

**LUIZ FERNANDO CARVALHO MACIEL**

**ESTRESSE OCUPACIONAL EM CONTEXTO DE ABRIGO DE  
CRIANÇAS E ADOLESCENTES.**

**Brasília  
2009**

**LUIZ FERNANDO CARVALHO MACIEL**

**ESTRESSE OCUPACIONAL EM CONTEXTO DE ABRIGO DE  
CRIANÇAS E ADOLESCENTES.**

Monografia apresentada à Banca Examinadora do Centro Universitário de Brasília - Uniceub como exigência parcial para obtenção do grau de bacharel em Psicologia sob a orientação do Professor Msc. Antônio Isidro Filho.

**Brasília  
2009**

# ESTRESSE OCUPACIONAL EM CONTEXTO DE ABRIGO DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES.

LUIZ FERNANDO CARVALHO MACIEL

Aprovada em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Msc. Antônio Isidro Filho

---

Profa. Msc. Heila Magali da Silva Veiga

---

Profa. Msc. Janice Aparecida Pereira de Sousa

Conceito final: \_\_\_\_\_

Dedico o presente trabalho à minha mãe,  
Luiza Maria, por todo apoio, aprovação,  
investimento, amor e fé oferecidos a essa  
minha nova trajetória.

Agradeço ao meu orientador, prof. Msc. Antônio Isidro Filho, em virtude da disponibilidade e atenção conferidas para garantir a qualidade deste trabalho, bem como à coordenação, funcionários e colaboradores do Abrigo Abrir, pelo acolhimento e carinho com que me receberam para realização da pesquisa.

“Se as coisas são inatingíveis...ora! Não é motivo para não querê-las...Que tristes os caminhos se não fora a presença distante das estrelas” (Mário Quintana).

## RESUMO

O presente estudo oferece uma perspectiva histórica do trabalho, a conceituação de saúde, estresse, *burnout* e *coping*, além da contextualização destes elementos de forma descritiva, no único abrigo de crianças e adolescentes diretamente vinculado ao governo do Distrito Federal. Foi elaborado por meio de pesquisa de campo realizada no âmbito da organização, mediante entrevistas baseadas em questionário semi-estruturado e observação empírica, sem preparação metodológica, através da pesquisa-ação e observação participante, de modo a fornecer elementos que complementem a identificação de fatores estressores e formas de enfrentamento, auxiliando-se a busca pela saúde dos trabalhadores envolvidos. Verificou-se a ocorrência maior de geração de estresse ocupacional vinculada à desvalorização do profissional, complexidade e falta de efetividade do trabalho realizado, além da empatia com os abrigados, que gera angústias em virtude de violências sofridas ou afastamento, e estratégias principalmente cognitivas e valorativas de enfrentamento, considerando a atividade exercida em contato com este público como um dom ou missão. Foram elaboradas tabelas, ressaltados trechos de entrevistas e identificadas categorias, de modo a permitir uma visualização facilitada a respeito dos fenômenos identificados, procurando-se comparar os resultados com outras pesquisas na área, de forma a confirmá-los ou ressaltar diferenças surgidas em virtude das características específicas da instituição. As opções oferecidas pela organização para promoção da saúde psíquica e emocional do trabalhador ainda mostram-se ineficazes, mas foi identificado um movimento de acolhimento maior deste profissional, que deve ser estimulado e divulgado, propagado e garantido para todos seus integrantes, de forma a oferecer o bom acolhimento das crianças e adolescentes colocados sob sua guarda e responsabilidade.

Palavras-chave: Estresse no Trabalho – Síndrome de *Burnout* – *Estratégias de Coping* - Abrigo

## LISTAS DE FIGURAS, TABELAS E QUADROS

Tabela 1 – Frequência dos fatores estressores encontrados	P. 49
Tabela 2 – Fatores estressores na organização do trabalho identificados por grupos	P. 50
Tabela 3 – Fatores estressores da natureza do trabalho identificados por grupos	P. 55
Tabela 4 – Fatores estressores relacionados ao fator humano identificados por grupos	P. 58
Tabela 5 – Frequência dos efeitos encontrados	P. 61
Tabela 6 – Efeitos das condições do trabalho sob o aspecto emocional	P. 62
Tabela 7 – Efeitos das condições do trabalho sob o aspecto valorativo	P. 64
Tabela 8 – Efeitos das condições do trabalho sob o aspecto físico	P. 65
Tabela 9 – Frequência de enfrentamentos encontrados	P. 66
Tabela 10 – Formas de enfrentamento sob o aspecto emocional	P. 67
Tabela 11 – Formas de enfrentamento sob o aspecto valorativo	P. 69
Tabela 12 – Formas de enfrentamento sob o aspecto cognitivo	P. 71
Tabela 13 – Formas de enfrentamento sob o aspecto físico	P. 73



## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS E LISTA DE SÍMBOLOS**

C. – Coordenadora do Abrigo

C.G. – Cuidadora da Casa Lar do Guará

G.A. – Grupo focal do setor administrativo (RH)

G.C. – Grupo focal dos cuidadores

G.C.A. – Grupo focal de cuidadores e setor administrativo

G.E. – Grupo focal dos encarregados (agentes sociais)

G.S. – Grupo focal dos seguranças

G.T. – Grupo Focal dos Técnicos

CAJE – Centro de Atendimento Juvenil Especializado

% - Percentagem obtida

F. – Frequência relativa obtida

F.A. – Frequência absoluta obtida

## SUMÁRIO

<b>Capítulo 1.....</b>	<b>11</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>11</b>
1.1 Problema de pesquisa.....	12
1.2 Objetivos.....	12
1.3 Justificativa e Relevância.....	13
<b>Capítulo 2.....</b>	<b>14</b>
<b>Referencial Teórico.....</b>	<b>14</b>
2.1 Trabalho.....	14
2.2 Saúde no trabalho.....	18
2.3 Estresse no Trabalho.....	22
2.4 Síndrome de <i>Burnout</i> .....	28
2.4.5 Estratégias de Enfrentamento / <i>Coping</i> .....	34
2.5 Abrigos de Proteção.....	38
<b>Capítulo 3.....</b>	<b>45</b>
<b>Método.....</b>	<b>43</b>
3.1 A instituição pesquisada.....	43
3.2 População e amostra.....	43
3.3 Tipo de pesquisa.....	45
3.4 Procedimentos de coleta de dados.....	45
3.5 Limitações do método.....	46
<b>Capítulo 4.....</b>	<b>48</b>
Resultado .....	48
<b>Capítulo 5.....</b>	<b>74</b>
Discussão.....	74
<b>Capítulo 6.....</b>	<b>83</b>
Conclusão e Recomendações.....	83
<b>Capítulo 7.....</b>	<b>86</b>
Referências.....	86
<b>Anexos.....</b>	<b>93</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Historicamente, a saúde tem sido considerada como “ausência de doença ou sintomas”, ao invés de um processo que se desenvolve constantemente, com participação ativa do indivíduo como sujeito do processo. A saúde, segundo González Rey (2004, p. 3), sob a linha da teoria da subjetividade, constitui-se num “funcionamento integral que aumenta e otimiza os recursos do organismo para diminuir sua vulnerabilidade aos diferentes agentes e processos causadores da doença”.

Seguindo esta orientação, a procura por fatores que atuem negativamente sobre tal processo e sua identificação deve ser realizada considerando aspectos cognitivos da pessoa que sofre, ou seja, como ela os percebe, lida e se adapta em seu contexto. Tal entendimento tem o condão de oportunizar informações diversificadas para que cada indivíduo possa manejá-los de forma mais adequada e eficiente.

Um dos fatores constantemente divulgados como geradores de doenças é o estresse. O referido termo teve sua utilização mais conhecida a partir de Hans Selye, que denominou tal reação de Síndrome Geral de Adaptação, enfatizando expressões fisiológicas do fenômeno, que seria uma batalha contra agentes agressores, estes podendo ser entendidos como qualquer elemento capaz de causar desconforto e doenças no indivíduo (SANTOS, 1995).

O estresse pode gerar respostas que envolvem sentimentos e atitudes negativas para o indivíduo, como fadiga emocional, física e mental, sentimentos de impotência e inutilidade, implicando em alterações, problemas e disfunções psicofisiológicas. O conjunto de tais respostas no ambiente de trabalho é conhecido como “Síndrome de *Burnout*”(queimar-se) e traz conseqüências nocivas para a pessoa e para a organização (SILVA, 2000), cujas mais emblemáticas e recorrentes no contexto da instituição em análise serão relacionadas, comparadas e verificadas através da presente pesquisa.

Neste diapasão, é interessante apontar não só as respostas ao estresse ocupacional, como também as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos cooperadores da instituição, as quais a literatura atual denomina “*Coping*” (enfrentamento). Trata-se de um método para adaptação, que não deve ser

considerado bom ou ruim em si mesmo (SILVA, 2006), e podem envolver controle, esquiva e manejo, segundo Lazarus e Fokman.

A identificação das estratégias utilizadas e seus resultados indicam não só a procura por uma adaptação ao contexto enfrentado, que indica um funcionamento saudável por parte do integrante da organização, através de esforços individuais para lidar com os problemas e emoções, como também podem ajudar a definir estratégias de prevenção a serem adotadas por ele, além de servirem como um indicador para planejamentos institucionais no sentido de alcançar a saúde não só de seu componente humano, mas de seu eficaz funcionamento em termos organizacionais

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Quais as variáveis estressoras que influenciam o trabalho de funcionários de um abrigo de proteção à criança e ao adolescente, suas conseqüências e formas de enfrentamento de tais fatores?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Verificar fatores estressores e seu contexto como forma de obter informações para estratégias de minimização do sofrimento no trabalho.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Investigar quais as variáveis estressoras existentes no exercício da atividade laboral;
- b) Identificar os elementos de contexto que favorecem a ocorrência do estresse ocupacional;
- c) Identificar os elementos de contexto que podem minimizar a ocorrência do estresse ocupacional;
- d) Verificar como o trabalhador enfrenta os fatores estressores;

- e) Classificar estratégias de enfrentamento de acordo com a Teoria de *Coping*

### 1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

O presente trabalho foi motivado em virtude da observação e experiência obtida através de presença semanal no estágio na área psicossocial, no Abrigo Reencontro - Abrir, onde se realiza projeto oferecido pelo Centro Universitário de Brasília – UniCeub e a Secretaria de Ação Social do G.D.F. (SEAS), desde 1999. A possibilidade de exercício de atividades acadêmicas e receptividade dos profissionais do abrigo trouxeram uma reflexão a respeito da possibilidade de apresentar contribuições não só na área do projeto de estágio realizado, mas também no contexto organizacional.

As pesquisas realizadas na área demonstram uma atenção maior ao tema, principalmente com a validação de inventários de *Burnout*, como o de Maslach (*Maslach Burnout Inventory*), que buscam identificar os fatores ocupacionais estressores e forma de seu enfrentamento, de modo a permitir o planejamento de estratégias para garantir a saúde dos funcionários das organizações e seu eficaz funcionamento, sem se restringir à análise de aspectos objetivos e externos geradores do estresse e suas conseqüências, mas captando e levando em consideração as formas de atuação do sujeito que o sofre. Contudo, através de uma breve análise empírica, constata-se que são, em maioria, voltadas para profissionais da área da saúde (enfermeiros, psicólogos, fisioterapeutas etc) e professores, havendo poucos trabalhos publicados com relação a colaboradores de organizações como a ora analisada.

O trabalho ora apresentado se propõe a oferecer elementos a mais na busca pela saúde e equilíbrio mental e emocional dos trabalhadores envolvidos diretamente no funcionamento da organização e, conseqüentemente, nos reflexos de sua atuação em contexto macro, no que se refere à proposta institucional: proteção e acolhimento de crianças e adolescentes vítimas de violência ou abandono.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A discussão a respeito do estresse ocupacional e suas implicações deve considerar não só o contexto implicado na sua definição e caracterização, mas os conceitos envolvidos no termo, como ocupação, esta percebida no sentido de trabalho, da saúde e, em contrapartida, do estresse em si, como se verá a seguir.

### 2.1 TRABALHO

Baseando-se nos conceitos de Marx, o artigo “Saúde e trabalho: uma abordagem do processo e jornada de trabalho” (SAMPAIO *et al*, 1995, p. 67) ressalta que:

1. Trabalho é atividade humana de intertransformação com a natureza.
2. Trabalho parte de um projeto concebido idealmente até encarnar-se um resultado prático-material que expressa objetivamente a subjetividade do produtor.
3. Trabalho implica tanto em realização da identidade, como em mercadoria, coisa a ser vendida em troca de acesso à sobrevivência.
4. Trabalho tem dupla natureza:
  - a. Atividade material, intencional, voltada para a realização de um produto necessário aos homens, e que envolve instrumentos e procedimentos. Esta natureza do trabalho pode ser chamada de trabalho concreto, expresso através do processo de trabalho.
  - b. Modo de transformação desta atividade em mercadoria, voltada para a realização dos interesses de capital, enfim, o modo como o trabalho é explorado. Esta natureza do trabalho pode ser chamada de trabalho abstrato, expresso através do tempo comprado pelo capital ao trabalhador.

Em geral, as definições de trabalho indicam uma atividade do homem na transformação da natureza, criando-se matéria ou serviços com fins econômicos. Neste diapasão, as atividades de lazer ou produtos para uso pessoal e familiar estariam excluídas do conceito.

Ademais, além das transformações materiais, há o componente abstrato, a força e investimento dedicado à tarefa, transformados em valores financeiros pelo sistema capitalista. A força de trabalho, segundo Marx (2005), na sua obra – O Capital - seria o “conjunto de faculdades físicas e intelectuais existentes no corpo humano, em sua personalidade viva, e que devem ser postas em movimento para produzir coisas úteis”. Tal força, para se transformar em valor financeiro, deve ser vendida pelo seu próprio possuidor, que deve ser seu livre possuidor, sendo

recomendável, pelo autor do Capital, que tal força seja vendida somente por um tempo determinado, pois se ela for vendida de uma vez por todas, o trabalhador se vende a si próprio, tornando-se escravo.

É interessante notar como já havia uma preocupação com relação ao significado do trabalho, mesmo de forma não tão ampla. O trabalho na sociedade ocidental é um fator essencial na configuração da personalidade do sujeito. A análise do conceito de trabalho e suas implicações, inclusive em termos de saúde ocupacional, portanto, deve ser contextualizada, com o vislumbre de certas características históricas que se referem à sua formação e a do atual sistema capitalista e suas relações. Segundo Codo (1994), para entender a dissincronia entre psicologia e trabalho, é necessário verificar como se deu a inserção do homem na produção.

O conceito e características do trabalho sofreram profundas modificações nos mais variados momentos históricos, bastando citar a origem da palavra trabalho, proveniente do termo *tripalium*, instrumento agrícola de cultura de cereais, também utilizado para tortura na antiguidade. O trabalho, basicamente, era considerado como atividade braçal, exercida por escravos ou no regime servil e era interpretado como castigo ou estigma (MINAYO-GOMEZ; THEDIM-COSTA, 2009).

Não custa ressaltar que a própria Bíblia (Gênesis, 3, 17-19) confere um caráter de castigo e punição ao trabalho e subsistência do homem, em virtude de Adão e Eva terem comido da árvore da vida:

A adão ele disse:

“Porque ouviste a voz da tua mulher e comeste da árvore, de cujo fruto te proibi comer, amaldiçoado será o solo por tua causa. Com sofrimento tirarás dele o alimento todos os dias de tua vida.

Ele produzirá para ti espinhos e ervas daninhas e tu comerás das ervas do campo.

Comerás o pão com suor do teu rosto, até voltares ao solo, do qual foste tirado. Porque tu és pó e ao pó hás de voltar”.

O paraíso era caracterizado como um lugar em que não havia trabalho, onde bastava a Adão que cultivasse e guardasse o jardim de Éden, onde ele e Eva poderiam comer de todas as árvores do jardim, sem realização de esforço ou sofrimento.

Tal esforço e sofrimento foram ainda mais validados na época medieval, na Europa ocidental, quando os servos produziam os alimentos e produtos manufaturados em benefício dos senhores feudais e Igreja. Todavia, mesmo durante

esta época, e levando-se em consideração o esforço e sofrimento físico, o servo ainda conseguia perceber e participar de todas as fases do processo de produção, criando uma identidade com aquilo que foi produzido, além de se constituir em elemento agregador da família, que estava inserida neste contexto, incluindo todos seus membros, inclusive as crianças, que desde a antiguidade, passando pela época medieval, não se definiam exatamente como um grupo a parte, não havia concepção de infância propriamente dita, nem faixa etária específica para isso, eram mini adultos que também produziam (POSTMAN, 2002).

Neste sentido, Codo *et al* (1993), aborda a relação histórica entre a afetividade e o trabalho, focando a perspectiva emocional do trabalho. Ora, tal fusão entre afeto e o trabalho era o normal, o chamado por Marx de “trabalho genérico”. O escambo seria a forma simbólica da ocorrência desta fusão entre ambos, o valor do bem era definido pelo aspecto emocional investido nele e sua troca por outro dependia da valoração subjetiva de ambos os objetos por aqueles envolvidos na negociação. Mesmo na Idade Média, não havia maiores separações entre afeto e trabalho, pois não havia ruptura entre o produto e o produtor do trabalho, que era gerado para subsistência do grupo familiar e dos feudos, mas com participação efetiva nos meios de produção e da família envolvida como um todo.

Posteriormente, as transformações da sociedade feudal, com o advento da burguesia mercantil e ampliação do mundo econômico com os descobrimentos, somaram-se à ótica da reforma protestante, que exaltava o trabalho (passou a ser dignificante, ao invés de um sofrimento), a parcimônia, a poupança, e caracterizou o ócio como algo negativo ou sinônimo de vadiagem ou doença (JACQUES, 2002).

Com o surgimento do capitalismo, o modo de produção separa o produtor de seu produto, transforma o trabalho em capital e são criados dois universos diferentes: a fábrica e o lar e a afetividade saíria do trabalho e se restringiria ao lar. Codo (*ibidem*, 1994) levanta que o surgimento do operariado enquanto classe e a hegemonia política do capital só se desenvolveram levando-se em consideração que havia necessidade do trabalhador ser livre (ao contrário do feudalismo), para que o trabalho pudesse ser comprado, transformando-se em mercadoria de troca, a posse do indivíduo passaria a ser a posse de sua força de trabalho, deixando-o duplamente dependente, tanto do dinheiro, quanto do comércio para aquisição de produtos necessários para sua sobrevivência. Haveria, então, a cisão entre o fato do



cidadão ser livre e ter sua força de trabalho expropriada e tal coisa aparece como um dos objetos de estudo e atuação da psicologia, como uma necessidade deste homem se reapropriar de si mesmo.

Neste início do capitalismo industrial, no contexto europeu, não se falava em “saúde”, com relação à classe operária do século XIX, mas em subsistência, em virtude não só das condições de vida da população, como também de suas condições de trabalho (jornada de 16 horas, emprego de crianças, acidentes graves, baixos salários). O movimento higienista surgido em função da miséria operária veio como resposta social ao perigo, referindo-se à miséria como se fosse uma doença. Com o passar do tempo, já no final do século XIX, experiências empíricas demonstraram que a redução da jornada de trabalho gerava aumento da produtividade e houve diferenciação com relação ao trabalho das mulheres e crianças, no que se refere à jornada, funções e possibilidades.

O movimento operário adquiriu bases sólidas e força para pleitear direitos que garantissem a proteção à saúde, em que a proteção do corpo era a preocupação dominante, como prevenção de doenças profissionais e intoxicações por produtos industriais, principalmente com a utilização do sistema Taylorista, que separou radicalmente o trabalho intelectual do trabalho manual, já em meados do século XX, gerando, aos poucos, uma cultura de medicina do trabalho (DEJOURS, 1987).

Analisando-se os parâmetros nacionais, nossa Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, legislação aplicada às relações de trabalho no país, foi uma junção de várias leis esparsas, unificadas e ampliadas no final de 1943, prevendo medidas de proteção à saúde do trabalhador, mas também restritas a questões da saúde e suas demandas físicas, como previsão de jornada de trabalho máxima de 8 horas diárias (no máximo 10, se compensadas durante a semana), no limite de 44 horas semanais, descanso de, no mínimo, 1 hora durante tal jornada, período de descanso entre a jornada de um dia e a do dia seguinte de 11 horas, medidas de garantias para o trabalho da empregada gestante e limitações para o trabalho do menor, necessidade de fornecimento de equipamentos de proteção individual e da efetiva orientação para seu uso, exames médicos periódicos, notificação obrigatória de doenças profissionais e acidentes ocorridos no trabalho, fiscalização de instalações e ergonomia, envolvendo, também, a higiene e utilização de cores, pagamento

majorado para atividades insalubres e perigosas, limitações de pesos para prevenção da fadiga.

A pouca previsão que poderia se vislumbrar que abrangeria aspectos que fogem um pouco da questão física seria a do desvio ou acúmulo de função e equiparação salarial com outros colegas que façam a mesma atividade. Mesmo assim, são critérios definidos objetivamente, que não adentram em questões ou sofrimentos psíquicos do indivíduo, mas a uma má colocação ou distribuição em termos organizacionais da função exercida pelo empregado.

Tal histórico de preocupação médica generalista, com medidas de proteção laboral também restritas ao corpo, fisiologicamente falando, ainda segundo Dejours (*op. cit.*), teria criado a tendência a diluir as diferenças individuais, criar o anonimato e a individualização dos homens frente ao sofrimento.

Atualmente, é que os Tribunais do país e a doutrina da área do direito prevêm uma maior consideração com relação à saúde psíquica do trabalhador, garantindo indenizações em casos que envolvam assédio moral ou sexual, gerando danos morais em virtude de sofrimentos causados pela empresa ao seu funcionário, como subutilização danosa (como a intenção de gerar um mal estar no empregado - *mobbing*), condutas ofensivas ou situações humilhantes (*bulling*), caracterização de trabalho escravo (inclusive quando a obrigação é construída moralmente e não limitada à esfera financeira), humilhações diversas etc.

Tal histórico indica que o sujeito, em termos gerais, ainda tem dificuldades em se considerar mais diferenciado em termos laborais, não consegue imprimir sua marca pessoal, muitas vezes, virando uma força de trabalho, de forma impessoal, e sofrendo um vazio de finalidades e sentidos, cujas conseqüências serão vislumbradas no decorrer da presente monografia.

## 2.2 SAÚDE NO TRABALHO

“Art. 196 A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação” (Constituição Federal, 1988).

Conforme exposto na introdução, a saúde deve ser percebida como um funcionamento integral e que garanta o aumento e otimização de recursos do

organismo para diminuir sua vulnerabilidade aos diferentes agentes e processos causadores da doença (GONZÁLEZ REY, 2004).

Atualmente, percebe-se a necessidade de conferir à saúde um conceito positivo, ao invés de reativo, ou negativo, no sentido em que não se trata de mera ausência de sintomas, conforme a visão da medicina tradicional traz desde seus primórdios, ou com alguma separação entre o que é somático e o que é psíquico, mas como um processo em que ambos são inseparáveis, e vivenciada de uma forma única, em que fatores genéticos, congênitos, somato-funcionais, sociais e psicológicos se combinam (GONZÁLEZ REY, *op cit*).

A própria disposição Constitucional supracitada, referente à promoção da saúde, apesar de relativamente recente em termos históricos, demonstra um conceito de ações para redução do risco de doença, ou seja, aborda a questão de uma forma reativa, de evitação da doença, apesar de terminar com a previsão de ações governamentais e de serviços para promoção, proteção e recuperação da saúde.

É interessante notar a facilidade que existe em se reificar a doença, conferindo-lhe “vida” e características próprias, geradora dos malefícios expostos pelos sintomas, como entidade absoluta e independente da forma de expressão e manifestação do sujeito, quando deve ser entendida como um processo, dependente de vários fatores, que geram o adoecimento do sujeito (CARVALHO, *In* CODO; SAMPAIO, 1995, p. 61).

Portanto, se inicialmente as tentativas de entender o sofrimento psíquico buscavam fatores externos que atingissem o sujeito e provocassem problemas ou doenças, atualmente é claro que para a vida humana nada pode ser considerado externo, ou seja, tudo é importante quando é internalizado pela ação humana (CODO *et al*, 2004, p. 278).

A doença surge quando o sujeito não consegue enfrentar as dificuldades que se apresentam, sejam de origem orgânica ou psíquica, ou seja, vai depender de como o sujeito lida com tais questões, trazendo dor, sofrimento, tristeza, angustias e tantas outras que naquele momento de sua vida, ele não está conseguindo superar ou simbolizar. Todavia, a questão ambiental tem extrema importância, porque, se o sujeito tiver um ambiente favorável e com condições de higiene, e praticar exercícios

que lhe causem prazer, além de uma alimentação adequada, poderá evitar determinadas doenças.

Um modo de vida saudável e organizado ajuda a gerar resistência para superar determinadas doenças, pois sob esta ótica, saúde é gerar respostas positivas para enfrentar situações ameaçadoras. A doença é encarada como a perda de recursos pelo sujeito para superar a própria doença. E saúde é crescimento, é produção, é a possibilidade de gerar um modo de vida saudável, está relacionada com a produção de sentido experienciada por cada indivíduo. Não se trata de um estado estático do organismo, é um processo que se desenvolve constantemente, onde o indivíduo participa ativamente e conscientemente.

Para Michel Foucault (2000) a doença mental era encarada como uma alienação total do paciente no quais os familiares tinham o comando sobre a vida do indivíduo, e passavam total responsabilidade para cuidar desse doente à comunidade médica, que podia tratar esse indivíduo da maneira que quisesse, estabelecendo uma relação de poder do médico sobre o paciente. O médico ou familiares eram os que sabiam o que era melhor para o paciente e decidiam a respeito da vida do indivíduo. Ressalta, todavia, que

“o distanciamento que separa a consciência do médico da do doente não é medido pela distância que separa o conhecimento da doença e sua ignorância. O médico não está do lado da saúde que detém o conhecimento sobre a doença; e o doente não está do lado da doença que tudo ignora sobre si mesma, até sua própria existência.”.

Esta concepção é importante porque se assemelha ao que já foi dito ao sistema de produção, da construção de sentido no trabalho e alienação do trabalhador. O sujeito, portanto, não deixa de construir seu sentido no âmbito do trabalho, devendo sentir o bem estar, desenvolvendo atividades concretas, ser capaz de se autocontrolar e desenvolver mecanismos de defesa e resiliência, entendida aqui como a superação das adversidades, com desenvolvimento de novos sentidos, através do uso de seus próprios recursos, auxiliados através da interação social e individual

A questão do sentido, neste contexto, é relevante na construção (ou no caso, desconstrução) da saúde do sujeito e, especificamente do trabalhador. Historicamente, conforme abordado mais acima, a separação entre o sujeito e seus produtos influencia diretamente na geração de um vazio que busca por

preenchimento, finalidades e significações, que acarretariam em tentativas de recuperar a unidade perdida (CODO *et al*, 1995, p. 96).

Por vezes, é fácil considerar que determinados trabalhos, conceitualmente, são incapazes de dar prazer, como coleta de lixo nas ruas, carregamento de mercadorias em cais de portos, uso de britadeiras no asfalto, ultrapassando-se a questão da subjetividade de cada trabalhador, a substituição da atividade por maquinários somente traria um sentido efetivo se o trabalhador pudesse controlar a atividade, aprender a fazê-la e aprender com ela, entendendo e gozando de todos os bens sociais produzidos (*op. cit.*, 1995).

Tais tentativas na busca de preenchimento, finalidades e significações indicam um funcionamento saudável do sujeito e serão vistas de forma mais aprofundada ao se analisar as estratégias de enfrentamento (*coping*) mais à frente.

Com relação aos sentidos do trabalho, Morin (2007) traz bons elementos em seu artigo a respeito, ao explorar quais seriam conferidos por jovens de um curso de especialização, baseando a pesquisa na sua obra sobre Gestão empresarial.

A pesquisa, realizada através de entrevistas semi-estruturadas, consistiu de doze perguntas a serem completadas, em que se verificou aspectos relacionados à dimensão individual, utilidade e inserção na sociedade. Tal aspecto multifatorial ressaltou a importância do trabalho para:

- satisfação pessoal, autonomia e sobrevivência, aprendizagem e crescimento, bem como a questão da identidade (dimensão individual);
- a visualização do propósito do produto do trabalho (utilidade ou sentido propriamente dito);
- pertencimento a um grupo social e suas interações (inserção na sociedade).

A saúde envolve satisfação e, especificamente, no trabalho, conforme exposto pela autora, é melhor oportunizada quando o sujeito consegue exercer suas competências, testar suas capacidades e estimular suas necessidades de crescimento pessoal e senso de responsabilidade, levando em consideração os valores morais, éticos e espirituais do trabalhador e da sociedade e garantindo-se condições de trabalho, carga de trabalho adequada e compatível, sentimentos de segurança e salário razoavelmente bom.

Logo, no que se refere ao trabalhador, a saúde deve ser vista de uma forma complexa e integrada, abrangendo não só questões físicas, como as já ressaltadas,

mas recortes emocionais e produções de sentido que refletem no clima e cultura da organização e, conseqüentemente, nos resultados em termos de produção obtidos pela mesma, que deste colaborador depende, perpassando por sua motivação, interesse, envolvimento, construção de cidadania organizacional, dentre outros.

Segundo Codo e Jacques (2002, p. 23), os princípios que constituem o campo de estudo da saúde/doença mental e trabalho são:

- uma abordagem interdisciplinar, onde epidemiologia, psicologia organizacional e do trabalho, sociologia, macroeconomia, psicologia clínica e/ou psiquiatria concorrem para abarcar o fenômeno;
- uma compreensão holística e dialética da empresa e do trabalho, ou seja, a compreensão do fenômeno a ser investigado como um sistema aberto, na metáfora desenvolvida pela sociotécnica de Tavistoc;
- a interpenetração entre fatores objetivos (como o desenvolvimento da tecnologia) de fatores intersubjetivos (como o grau de cooperação e competição no trabalho) e subjetivos (como afetividade ou *empowerment*), sem um pólo determinante, mas multideterminado;
- a organização do trabalho sendo enfrentada como um processo em eterna constituição, pois a empresa, o trabalhador, como o rio de Heráclito, não é um lugar que se frequenta duas vezes, pois é sempre outro; há que compreendê-lo em evolução."

Considerando-se todos estes princípios e elementos multifatoriais, vale ressaltar que no presente trabalho será ressaltado um dos elementos dificultadores para o alcance da plenitude da saúde do trabalhador e, por reflexo, a da própria organização em termos metafóricos: o estresse ocupacional, suas conseqüências e formas de enfrentamento.

### 2.3. ESTRESSE NO TRABALHO

O termo estresse, originalmente, veio da física, como sendo uma força de resistência interna oferecida pelos materiais sólidos ante a forças externas (CODO *et al*, 2004, p. 280).

Hans Selye foi um dos principais autores que abordaram de forma mais direta e nomearam o que seria o estresse, chamando tal batalha "muda" contra agentes agressores de síndrome de adaptação – um conjunto de fatos mostrando que o corpo está tentando se adaptar ao agente agressor.

Sob o enfoque fisiológico, o estresse ativa o sistema nervoso autônomo, mobilizando o corpo a se preparar com respostas de fuga ou luta, gerando a liberação de glicocorticóides, aumentando a pressão sanguínea, o nível de açúcar

no sangue, dilatando pupilas, economizando oxigênio, que serão levados para os músculos. Depois de um tempo, o organismo que permanece submetido ao estresse crônico, não consegue voltar ao equilíbrio homeostático, e a liberação constante de glicocorticóides causa um aumento das glândulas supra-renais, agravamento de doenças como hipertensão, distúrbios cardíacos, úlceras gástricas, podendo produzir destruição do tecido muscular, ósseo e neural, além de levar à exaustão, aumentando o risco de reumatismo, artrite e outras dores crônicas, além de causar a queda da imunidade do organismo, que fica mais sujeito a doenças (FIGUEIRÓ, 2003).

Se, inicialmente, tal agente agressor era definido como capaz de causar desconforto e doenças no indivíduo, seu conceito foi ampliado com o passar do tempo para incluir o desconforto emocional e a doença mental (SANTOS, 1995). Recai-se, então, numa certa dificuldade conceitual levantada por Lipp (2003, p. 17), “justamente porque a palavra é, ao mesmo tempo, usada para designar uma condição, causa ou estímulo desencadeante de uma reação do organismo para descrever seu efeito”.

Vale ressaltar que o corpo ou a psiquê do indivíduo busca sempre um equilíbrio homeostático, dinâmico. Ou seja, não se trata de um equilíbrio pleno, estático, acabado, pois significaria a morte do organismo ou do indivíduo, mas manter determinados parâmetros em níveis constantes e funcionais, tendo em vista que qualquer mudança na vida ou no contexto já é suficiente para gerar um nível de estresse. O que significa dizer que determinado nível de estresse é saudável e necessário, a força suficiente para encarar a mudança, o chamado eustresse.

Portanto, o estresse, por si só, não é bom ou ruim. O que se refere ao estresse agudo, é essencial para sobrevivência de qualquer espécie, deixa o corpo alerta para o perigo e preparado para o enfrentamento ou fuga. E mesmo o estresse crônico pode ser positivo, se melhora o desempenho do indivíduo nas suas atividades, e por ele é bem controlada. O problema seria o distresse, que paralisa o sujeito e o leva a ter respostas inadequadas, que dependem não só das características reais do estímulo, como da interpretação que é dada a eles (FIGUEIRAS; HIPPERT, 2002, p. 117).

O estresse a ser analisado aqui será o distresse, não como uma doença a ser tratada, mas como um facilitador do desenvolvimento de doenças, conforme

abordado por Lipp (2003, p. 187), no artigo sobre “o tratamento psicológico do stress”.

Contudo, reconhecer tal estado não é perceptível através de uma simples análise de sintomas, mas depende de uma análise funcional das fontes de estresse (SANTOS, 1995, p. 35), sejam fontes externas ou internas (LIPP, 2003). As externas seriam facilmente identificadas pelo indivíduo e não dependem de seu controle. Já as fontes internas abrangeriam valores e crenças inadequadas, distorções cognitivas, expectativas infundadas, padrões de comportamento competitivos ou agressivos, falta de assertividade, dificuldades de expressão de afeto, tendência à ansiedade ou à depressão, padrões de respostas ligados a experiências passadas, o que somente permitiria o reconhecimento de um estado de estresse indiretamente, pois ele não apresenta sinais nem sintomas. Podem, então, ser considerados como distúrbios físicos e emocionais provocados por diferentes tipos de fatores que alteram o equilíbrio interno do organismo.

Ao abordar o tema, Santos (*op. cit.*) diferencia o medo da ansiedade, considerando que quando o susto passa, o medo também passa, já quando se trata de ansiedade, que seria armazenada pouco a pouco, sem causa identificada, coisas insignificantes viriam para se somar ao mal estar já presente. Seria a ansiedade “flutuante” e a base do estresse (*ibidem idem*, p. 41). Com outros termos, portanto, ele diferencia estresse agudo (medo) do crônico (ansiedade).

O estresse, seja o agudo ou o crônico, segundo Hans Selye, poderia ser dividido em três fases:

- a) reação de alarme, “fase muito rápida de orientação e identificação do perigo, preparando o corpo para a reação propriamente dita, ou seja, a fase de resistência.” (*ibidem idem*, p. 42);
- b) resistência/adaptação, “fase que pode durar anos. É a maneira pela qual o corpo se adapta à nova situação. É parte do estresse total do indivíduo e se processa de dois modos básicos: sintóxico ou catotóxico” (*ibidem idem*, *loc. cit.*). Atitude sintóxica seria a tolerância e aceitação do agente estressor e a atitude catotóxica não aceitá-lo e lutar para repudiá-lo;
- c) Exaustão seria a “extinção da resistência, seja pelo desaparecimento do estressor (agressor), seja pelo cansaço dos mecanismos de resistência. Neste caso, o resultado seria a doença ou o colapso”. (*ibidem idem*, *loc. cit.*)



Ao se abordar a questão, torna-se relevante e necessário verificar não só as causas do estresse, como também as estratégias utilizadas de fuga e enfrentamento (a ser debatido mais à frente), que são, justamente, os fatores preditores da saúde de quem sofre a agressão e busca se adaptar, evitando a fase da exaustão.

O aspecto subjetivo de quem sofre o estresse é de extrema importância ao se analisar o tema, pois não se limita à agressão pura e simples, conforme Selye enfatizava, que estão no exterior do sujeito, e de forma física, mas abrangendo questões psicológicas, conforme já explicava Walter Cannon (*apud* GONZÁLEZ REY, p. 87), bem como a relação em si, ressaltada por Lazarus e Folkman:

*“O estresse psicológico é uma relação particular entre o sujeito e o ambiente que é avaliado por este como ameaçador ou desbordante dos recursos, colocando em perigo seu bem-estar” (apud González Rey, ibidem idem, 89).*

Pelo exposto, e trazendo-se para o contexto laboral, pode-se afirmar que seu agente causador, de forma direta, não é o volume de trabalho ou as pressões impostas ao empregado, já que a maioria das pessoas consegue suportar as pressões havidas em suas atividades, mas algo a mais que está presente nesta relação.

Com relação aos fatores ambientais, os estressores ocupacionais poderiam ser divididos em dois grupos distintos: os relativos ao ambiente físico (ruídos, vibração, qualidade de iluminação, temperatura, higiene, ventilação, adequação de espaço físico etc); e os referentes às demandas estressantes do trabalho e de seu conteúdo, como sobrecarga de trabalho, relações interpessoais no trabalho, estágios de desenvolvimento da carreira profissional, *status* profissional e salário, novidade ou variedade das tarefas e controle de atividades (SILVA, 2006).

Os primeiros, conforme já abordado, estão previstos e são minorados através de ações protetivas provenientes de cominações da legislação trabalhista, inclusive com cominação de adicionais de insalubridade, para atividades que exponham os empregados a “agentes nocivos à saúde, acima dos limites de tolerância fixados em razão da natureza e da intensidade do agente e do tempo de exposição aos seus efeitos” (art. 189 da CLT); ao contrário dos demais, somente abrangidos pelos estudos da psicologia do trabalho e ações da área organizacional (como os de Paschoal, 2004), e que são o enfoque desta pesquisa.

Algumas pesquisas da área ainda demonstram diferenças de resultados das estratégias para lidar com o estresse ocupacional com relação a fatores como idade, gênero e tempo da prestação de serviço na atividade, conforme ressaltado por Carvalho (2004).

Veja, inclusive, que o distresse pode acontecer não só pelo excesso de estímulos, como também pela sua falta. González Rey (*op. cit.*) ressaltava que “quando o homem não encontra um sentido naquilo que faz, nem é capaz de formular planos com os quais deve organizar sua vida presente, mesmo quando seu regime de atividade é calmo, ele experimenta fortes tensões internas que definirão o estado de distresse”.

Dejours (1987) também abordou a questão sob o enfoque psicanalítico, do sofrimento e depressão, explicando que do contato forçado com uma tarefa desinteressante e sem significação, surge uma imagem de indignidade, inutilidade, desqualificação e frustração narcísica, uma imagem pálida, feia e miserável.

Ambos os autores ressaltam que há uma adaptação buscada nesta relação. O homem se adapta, tenta conjugar desejos, aspirações, motivações com a realidade encontrada, e luta contra a inutilidade, a desqualificação. Quando as tentativas esbarram em uma organização rígida e imutável e a relação organização-trabalhador está bloqueada, após o uso de todas suas alternativas, o sofrimento e estresse afloram.

Fica cristalina a ocorrência de múltiplos fatores configuracionais, que dependem não só do sujeito, sua percepção e resistências, mas do ambiente familiar, do trabalho, e demais relações sociais. Não há se falar em uma relação direta ou de causalidade. “A natureza e a severidade do estresse dependem das características da demanda, qualidade da resposta emocional e processo de enfrentamento (*coping*) mobilizados no indivíduo” (CODO *et al*, 2004, p. 285).

Ora, Kahn e Byosiére (*apud* CODO *et al*, 2004, *loc. cit.*), já destacavam:

“...a monotonia e a fragmentação das atividades, assim como outros aspectos relacionados à organização e ao conteúdo do trabalho, tais como sobrecarga, conflito e ambigüidade de papel, também são apontados como possíveis estressores no trabalho. mas diferente do que é comumente pensado, alguns estudos mostram que somente a sobrecarga de atribuições (muito trabalho, muitas demandas) não leva diretamente ao estresse. O problema surge principalmente quando esta sobrecarga associa-se à falta de autonomia e, em consequência, as alternativas para se lidar com a situação ficam muito restritas”.

Santos (*op. cit.*) chega a diferenciar as empresas autoritárias das flexíveis, demonstrando que as autoritárias liberariam os empregados do sofrimento e angústia de tomar decisões, uma vez que os serviços seriam bem definidos, ao contrário das flexíveis, que ocasionariam mais um elemento para a formação do estresse. Claro que a adaptabilidade e geração do estresse vão depender do conjunto das características do empregado e da empresa. Neste diapasão, e seguindo em direção oposta, um empregado que visse sentido em seu trabalho e desafio em tomar decisões e buscar alternativas, estaria em contato com um estresse benéfico, mas se o mesmo empregado estivesse destinado a uma atividade burocrática ou rígida, cairia na frustração apontada por González Rey e Dejours.

A recíproca também é verdadeira, pois ao direcionar um empregado que valorize a estabilidade, a segurança, as tradições, em um cargo de grande tomada de decisões ou empresas flexíveis, se caracterizaria uma inadaptação e conseqüente geração de estresse, conforme exposto por Santos em sua obra, ao citar pesquisa realizada com chimpanzés, intitulada “o chimpanzé-gerente”(p. 49):

“Dois chimpanzés machos, da mesma idade, foram colocados em duas jaulas contíguas. As jaulas eram idênticas em tudo, e os animais se viam e ouviam através das barras.

Toda vez que soava uma campainha, acentia-se uma luz vermelha na sala e alguns segundos depois os chimpanzés recebiam um tremendo choque elétrico que vinha do chão e das barras (não havia escapatória). Depois de algum tempo, os chimpanzés acabaram aprendendo que, se apertassem um botão vermelho na jaula, depois do aviso da campainha e da luz, não recebiam choque nenhum. Até aí, nada de novo. A campainha tocava, eles esperavam a luz, a luz acentia, eles apertavam o botão e estavam salvos do choque até a próxima ocorrência. Havia um botão vermelho em cada jaula e os dois botões funcionavam perfeitamente. O chimpanzé que fosse mais rápido apertava o botão e salvava os dois do choque. Aí fizeram a maldade.

Desligaram o botão do chimpanzé da jaula B. por mais que ele o apertasse, o botão não funcionava. Os animais aprenderam, então, que só o botão da jaula A funcionava. Toda vez que o choque era iminente, só o chimpanzé na jaula A é que podia salvar os dois animais do choque. Depois de alguns meses, um dos animais amanheceu morto. A autópsia revelou uma enorme úlcera perfurada. Qual foi o chimpanzé que morreu? A ou B?”

Segundo a pesquisa, não foi a mera tensão nervosa e o medo a causar as mortes dos chimpanzés “A”, que se seguiram de forma semelhante e com os mesmos resultados quando a experiência foi repetida, mas o sentimento de responsabilidade, a preocupação, as características mais presentes no ocupante de cargo de gerência.

O aspecto interno e subjetivo (ao analisar a experiência e utilizando-se da metáfora e generalização sugerida) da tensão sofrida, no caso, fica patente,

indicando o papel gerencial, a auto-cobrança e expectativa como elementos agravantes do estresse.

Ora, se tantos são os fatores que causam o estresse, quais seriam as suas conseqüências para o indivíduo e a organização? Qual seria o custo humano da insatisfação e estresse?

## 2.4 SÍNDROME DE *BURNOUT*

*Burnout*, ou “queimar-se”, segundo Benevides-Pereira (2002) é um termo bem antigo no jargão popular inglês e se refere àquilo que deixou de funcionar por absoluta falta de energia, ou seja, uma metáfora para representar aquele que chegou ao seu limite e, por falta de energia, não tem mais condições de desempenho físico e mental. Seria um estado de exaustão resultante de um trabalho extenuante, em que o sujeito e suas necessidades foram deixados de lado.

O termo no âmbito organizacional teria surgido quando o psicanalista novaiorquino Herbert J. Freudenberger constatou em si mesmo que sua atividade profissional lhe havia dado tanto prazer no passado estava deixando-o cansado e frustrado, reparando que outros profissionais da área também estavam sofrendo da mesma característica (KRAFT, 2006).

Alguns autores, como Benevides (2002) defendem a tese de que a diferença entre estresse e *burnout* estaria na perspectiva relacional presente neste último, e assim exemplifica:

“um alto executivo ou um engenheiro de sistemas podem vir a sofrer de estresse devido à dedicação excessiva e sobrecarga de trabalho, mas dificilmente desenvolverão as atitudes defensivas presentes na despersonalização” (p. 46).

Para efeitos do presente trabalho, considerar-se-á que o *burnout* diferencia-se do estresse por se tratar de uma forma de lidar com o mesmo, uma conseqüência, a etapa final, o esforço derradeiro para o indivíduo tentar solucionar o estresse proveniente de condições negativas na execução do trabalho.

Diferentemente da depressão, que também apresenta características como disforia e desânimo, mas impõe fatores como uma maior submissão à letargia e sentimentos de culpa e derrota, o *burnout* apresenta sintomas como desapontamento e tristeza, desencadeados pelo trabalho (*ubidem idem*).

O psicanalista, juntamente com sua colega Gail North, sugere que o esgotamento profissional ocorreria em doze estágios:

<b>Estágio</b>	<b>Características</b>
1. Necessidade de se afirmar	Uma ambição exagerada, gerando uma obstinação e compulsão por desempenho
2. Dedicção intensificada	Surge em virtude das expectativas desmedidas, apresentando dificuldade em delegar tarefas e centralizando todo o serviço
3. Descaso com as próprias necessidades	Deixa todo seu tempo disponível para o trabalho, atividades e lazer perderiam o sentido
4. Recalque de conflitos	Percebe que algo não vai bem, mas não enfrenta o problema. Os primeiros problemas físicos apareceriam neste momento
5. Reinterpretação de valores	A única medida de relevância seria o trabalho, tudo mais seria secundário. O que antes lhe era valioso, como amigos ou passatempos, perde importância
6. Negação de problemas	Atribui os problemas exclusivamente à falta de tempo e à jornada de trabalho, desconsiderando o processo que está vivenciando. O principal sintoma desta fase seria a intolerância com os outros, que seriam incapazes, preguiçosos, exigentes demais ou indisciplinados.
7. Recolhimento,	Os contatos sociais tornariam-se quase insuportáveis e sua atuação no trabalho se restringiria ao estritamente necessário. Nesta fase haveria maior propensão ao uso de álcool e drogas.
8. Mudanças evidentes de comportamento	Nesta fase, tornaria-se impossível não perceber a transformação pessoal. O indivíduo revela-se amedrontado, tímido ou apático, agrava-se o sentimento de inutilidade e o mundo à sua volta é o grande culpado por tudo.
9. Despersonalização, ao romper o contato consigo próprio	Ninguém mais teria valor, não percebe mais as necessidades pessoais, a percepção temporal se restringe ao presente e a vida é percebida mecanicamente.
10. Sensação de vazio interior cada vez mais forte	O indivíduo procuraria preencher o vazio com exageros e compulsões.
11. Depressão	Evidenciada pela indiferença, desesperança, exaustão, falta de perspectivas e sentido na vida.
12. Síndrome do esgotamento profissional propriamente dita	Correspondente ao total colapso físico e psíquico, em que quase todos os afetados pensariam em suicídio.

Importante ressaltar que tais fases, conforme descrito pelos pesquisadores, não necessariamente seguem a sequência indicada de forma rígida, podem saltar alguma fase ou apresentar várias ao mesmo tempo, sendo difícil estipular a duração de cada etapa, que variaria de pessoa para pessoa.

Segundo Maslach e Jackson (*apud* VASQUES-MENEZES, 2002), a síndrome, tal qual o estresse, abrange um conceito multidimensional, gerado principalmente pela “tensão emocional crônica gerada a partir do contato direto e excessivo com outros seres humanos, particularmente quando estes estão preocupados ou com problemas” e envolve três componentes:

- 1) exaustão emocional: situação em que os trabalhadores sentem que não podem dar mais de si mesmos a nível afetivo. Percebem esgotada a energia e os recursos emocionais próprios, devido ao contato diário com os problemas;
- 2) falta de envolvimento pessoal no trabalho: tendência de uma “evolução negativa” no trabalho, afetando a habilidade para realização do trabalho e o atendimento, ou contato com as pessoas usuárias do trabalho, bem como com a organização.
- 3) despersonalização: desenvolvimento de sentimentos e atitudes negativas de cinismo às pessoas destinatárias do trabalho (clientes) num endurecimento afetivo; “coisificação” da relação;

Veja que, mais uma vez, vem à tona a questão da separação entre o trabalho exercido e o afeto, da dificuldade em se construir vínculos afetivos e o sofrimento gerado ao indivíduo. O desgaste provocado entre a necessidade de estabelecimento de um vínculo afetivo, característica patente do ser humano, e a impossibilidade de concretizá-lo, gera a forte tensão, baixo envolvimento pessoal no trabalho, influenciando diretamente no esgotamento emocional. A despersonalização citada traz o discurso já levantado por Marx, referente às consequências da reificação da força de trabalho, sua despersonalização e substituição do vínculo afetivo pelo vínculo racional.

França e Rodrigues (*apud* FILGUEIRAS; HIPPERT, 2002), também citam sintomas do *burnout*, que além do desgaste físico abrangeriam:

- i) exaustão emocional, com o aparecimento de cansaço, irritabilidade, propensão a acidentes, sinais de depressão e/ou ansiedade, susceptibilidade a doenças, abuso de álcool, cigarros ou outras drogas;
- ii) despersonalização, no sentido sociológico do termo, correspondendo a uma atitude negativa e insensível em relação às pessoas do convívio no trabalho;
- iii) diminuição da realização e da produtividade profissionais; e
- iv) depressão.

Lipp (2003, p. 20) cita como sintomas, ao falar das consequências do estresse:

“cansaço mental, dificuldade de concentração, perda de memória imediata, apatia e indiferença emocional, queda na produtividade, criatividade prejudicada, autodúvidas quanto ao desempenho, crise de ansiedade e humor depressivo, libido reduzida, ‘vontade de fugir de tudo’”.

Contudo, uma pessoa que sofra da síndrome não necessariamente apresenta todos os sintomas citados, eis que as características das manifestações apresentadas dependerão das suas configurações subjetivas, dos fatores ambientais, do tempo a que está submetido ao estímulo estressor etc (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

Estudos têm demonstrado fortes influências de características pessoais que aumentam a vulnerabilidade do indivíduo ao *burnout*, como “lôcus de controle externo, baixa resistência egóica, intolerância e ambigüidade de papéis (profissional-mãe-esposa-filha)” (FILGUEIRAS; HIPPERT, 2002). Ademais, outros fatores que facilitariam a sua ocorrência em termos individuais têm relação com a intensidade e frequência de sentimentos de altruísmo e idealismo, que levariam o profissional a se implicar excessivamente nos problemas dos usuários, trazendo-os para seu próprio campo pessoal, e podendo gerar sentimentos de culpa pelas falhas, próprias ou alheias, que afetem o rendimento de seu trabalho (SILVA, 2000).

Todavia, conforme apontado por Borges (2002), não basta analisar a questão sob a ótica do sujeito que sofre, mas se refere a duas perspectivas ao analisar a síndrome de *burnout*. A primeira, considerada pioneira, enfocada basicamente numa visão mais individual, definindo a síndrome como um:

“estado relacionado com experiências de esgotamento, decepção e perda do interesse pela atividade de trabalho, que surge em profissionais que trabalham em contato direto com pessoas na prestação de serviços como uma consequência deste contato diário no trabalho. Tal estado de esgotamento resultaria da persistência de um conjunto de expectativas inalcançáveis”.

A segunda perspectiva entende a síndrome como um processo decorrente da interação de características do ambiente de trabalho e características pessoais, atingindo principalmente profissionais da área de serviço e, precipuamente, os voltados para atividades que envolvam o cuidado ao outro, eis que uma das grandes dificuldades do profissional desta área seria saber o limite de envolvimento com este outro, os limites entre o pessoal e o profissional. Ora, se as relações interpessoais

forem tensas e conflituosas de forma prolongada, se não houver apoio de companheiros, supervisores ou administração, ou desajustes das necessidades do trabalhador com os interesses da empresa, a tendência é que se aumentem os sentimentos de *burnout* (SILVA, 2000). A vantagem desta perspectiva, ao enfatizar também aspectos interacionais e organizacionais na etiologia do desenvolvimento da síndrome, levando-se em consideração a cultura organizacional e valores, é possibilitar intervenções preventivas, com a promoção de valores humanos e valorização das dinâmicas relacionais.

Os aspectos envolvidos na caracterização da síndrome, portanto, não se resumem a apenas uma perspectiva, mas devem abranger vários fatores, como a cognição do indivíduo, seus recursos internos, sentimento de auto-eficácia; a interação social e percepção comparativa de eficácia e equidade; além de aspectos relacionados à estrutura, clima, cultura, valores organizacionais (BORGES, 2002).

É interessante suscitar, ainda, conforme exposto por Vasques-Menezes (*op. cit.*) que a tensão sofrida ora em comento costuma abranger trabalhadores motivados, que se dedicam com responsabilidade e doação, mas que não conseguem completar o circuito afetivo, por não possuírem recursos pessoais para atender as demandas impostas ou para se envolverem afetivamente com o outro, também participante desta relação laboral, seja o colega de trabalho, seja a pessoa que busca os serviços profissionais prestados. O sujeito, que no início de carreira costuma ter um perfil mais animado, criativo e dinâmico, passa a sentir-se inquieto e realizando muitas reclamações, uma vez que nada do que faça é eficiente, traz resultados. Há, então, uma sensação de derrota, de falta de capacidade, de falta de estratégias de enfrentamento, ocasionando uma desistência simbólica, e que compromete seu cotidiano. Quando está em casa pensa no trabalho e quando está no trabalho, quer estar em casa, longe da sensação de impotência.

Some-se isso ao fato de alguns profissionais lidarem com a ansiedade e o estresse utilizando o trabalho como um meio de descarga desta tensão, trabalhando ainda mais e chegando ao estado de vício (*workoolics*), realizando esforço incessante para melhorar cada vez mais seus resultados no trabalho, mas com dificuldades de desfrutar de seu tempo livre, de aproveitar o convívio com familiares e amigos, obtendo um rendimento profissional elevado a curto e médio prazo (FILGUEIRAS; HIPPERT, 2002). Apesar deste alto rendimento ser valorizado e



almejado em nossa sociedade, as conseqüências a longo prazo podem ser sentidas e desencadeadas de várias formas, não só através dos sintomas a curto prazo já citados, mas também com a baixa do sistema imunológico, úlceras, hipertensão arterial, diabetes, problema dermatológico, alergias, impotência sexual e obesidade (LIPP, 2003, p. 20). Dentre as estratégias listadas pelo autor para o enfrentamento do problema, a nível social, é proposta uma reordenação no trabalho, no sentido de haver:

*alterações do sistema de poder, aperfeiçoamento dos métodos de trabalho, melhoria das condições socioeconômicas, investimento na formação pessoal e profissional, aprimoramento do conhecimento, pela população em geral, dos problemas médicos e sociais e, por fim, desenvolvimento e atenção conjunta dos planos econômico, social e de saúde.<sup>1</sup>*

Com relação à evitação do *burnout*, Santos (1995, p. 89) ressalta que, assim como as organizações se preocupam com acidentes físicos ocorridos em seu contexto, devem buscar o bem-estar psicológico de seu, havendo vários caminhos para garanti-lo, tais como realização de palestras, reuniões, divulgação de livros, de modo a se ter a consciência do problema e sua existência, saber reconhecê-lo em si mesmo e nos colegas e aprender a se prevenir, evitá-lo ou enfrentá-lo.

A pesquisa realizada por Borges *et al* (2002) revela a importância da atuação da organização, uma vez que a relação existente entre os valores organizacionais e o desenvolvimento da síndrome de *burnout* é por ela mediada. Por outro lado, a nível individual deve-se permitir que o trabalhador encontre recursos internos para lidar com o problema, que também deve conseguir se reconhecer e reconhecer ao outro, com uma clara definição de papéis, discussão com os colegas sobre problemas e dificuldades, além do próprio trabalho e suas interfaces (FILGUEIRAS; HIPPERT, 2002).

Contudo, para que se trace um perfil ou se planeje ações para se lidar com o estresse e o *burnout*, há que se levantar as estratégias de enfrentamento normalmente utilizadas pelas pessoas para lidar com tais questões.

---

<sup>1</sup> Burnout (Saúde mental & trabalho: leituras) – Saúde Mental e Trabalho: Aplicações na prática clínica. Ione Vasques-Menezes, 2002.

#### 2.4.1 Estratégias de Enfrentamento / *Coping*

“A vida, tal como a encontramos, é árdua demais para nós; proporciona-nos muitos sofrimentos, decepções e tarefas impossíveis. A fim de suportá-la, não podemos dispensar as medidas paliativas” (FREUD, 2006).

Freud, ao discorrer sobre o mal estar da civilização, indicou três medidas para evitar o sofrimento:

- derivativos poderosos, que nos fariam extrair luz de nossa desgraça, como o faz o eremita, que se isola de todos e obtém respostas através da meditação, ou o louco, que cria sua própria realidade;
- satisfações substitutivas, que a diminuiriam - o chamado deslocamento libidinal – ao nos dedicarmos a *hobbies* e atividades valorosas, que tirariam nosso foco deste sofrimento;
- substâncias tóxicas, que nos tornariam insensíveis a ele.

O autor defende a tese de que não há possibilidade de enfrentamento do sofrimento, no sentido de sua modificação ou retirada pura e simples, indicando estratégias focadas na minimização do sofrimento.

Trazendo a questão do sofrimento para o âmbito organizacional, pode-se afirmar que também aparecem metodologias e estratégias próprias para se lidar com ele, que, neste sentido, será denominado de *coping*. O termo *coping* refere-se às estratégias utilizadas pelas pessoas para lidar com as circunstâncias adversas (SILVA, 2006), ou especificamente, às formas como um indivíduo comumente reage ao estresse e, segundo Lazarus e Folkman (*apud* PINHEIRO, 2003), são determinadas por fatores pessoais, exigências situacionais e recursos disponíveis.

Antoniazzi *et al* (1998) abordam que o assunto, com relação à primeira geração de pesquisadores e sob o enfoque mais psicanalítico, apontaria distinções entre mecanismos de defesa e *coping*, em que os primeiros seriam mais “rígidos, inadequados com relação à realidade externa, originários de questões do passado e derivados de elementos inconscientes” e os comportamentos associados ao *coping* seriam “mais flexíveis e propositais, adequados à realidade e orientados para o futuro, com derivações conscientes” (p. 275). Mais recentemente, indicam que o

estudo e pesquisa da área são voltados para as convergências entre *coping* e personalidade, uma vez que os fatores situacionais ou o ambiente não seriam capazes de explicar a variação nas estratégias de *coping* utilizadas pelo indivíduo, demonstrando que tais traços apontam para o otimismo, a rigidez, a auto-estima, padrão de personalidade tipo “A” e o *locus* de controle.

Benevides (2002), ao explicar cada um dos fatores acima relacionados, baseando-se em pesquisas da área, indica que pessoas com elevada autoestima, autoconfiança e autoeficácia têm evidenciado menores chances de serem acometidas pela síndrome, ao contrário de pessoas com *locus* de controle externo, ao atribuir a responsabilidade pelos eventos de sua vida a fatores externos, apresentando maior probabilidade de sofrer de *burnout*. Já as pessoas que possuem padrão de personalidade tipo “A”, isto é, as mais competitivas, esforçadas, com estilo de vida muito em função do tempo, impacientes, com excessiva necessidade de controle e dificuldade em tolerar frustração, em geral apresentam altas chances de exaustão emocional.

O termo deve referir-se, portanto, a como o indivíduo administra as demandas estressoras da relação dele com o ambiente e as emoções que elas lhe geram. Depende de uma avaliação da situação e a busca pela solução ou sua amenização, através de esforços comportamentais e cognitivos (SILVA, 2006), que envolvem o controle, a esquivar ou o manejo dos sintomas.

O esforço comportamental seria uma estratégia centralizada no problema, buscando modificar as pressões externas, os obstáculos, buscando novos recursos e procedimentos. Envolve uma dose de controle da situação e/ou esquivar dos fatores estressores. Destina-se, portanto, à origem do estresse, na relação entre pessoa e ambiente que está causando a tensão e costuma ser empregado quando o sujeito analisa a situação como passível de modificação.

Já o esforço cognitivo se refere ao manejo, às estratégias para diminuir o transtorno emocional causado por situações estressantes, como realizar ou tentar a mudança nas aspirações do indivíduo, sua percepção com relação à atuação e papéis, desenvolvimento de novas condutas etc. É associado ao estresse em si, ao resultado dos eventos estressantes, dirigido a um nível somático e/ou a um nível de sentimentos (ANTONIAZZI, 1998), principalmente utilizado quando o indivíduo

percebe que os fatores estressores não podem ser modificados e há necessidade de se continuar lidando com os mesmos.

A forma de responder a agentes estressores dependerá do contexto, do aprendizado que se teve em situações semelhantes no passado, de seu efeito, suas consequências, e podem mudar de momento para momento, sendo que, segundo Gil-Monte e Peiró (*apud* SILVA, 2006), as estratégias centradas no problema preveniriam o desenvolvimento de *burnout*, enquanto as focadas nas emoções facilitariam a sua aparição. Tal afirmativa pode ser confirmada, segundo Tamayo (2002), Pinheiro (2003).

Compas (*apud* ZAKIR, 2003, p. 96) traz uma perspectiva do desenvolvimento, ao afirmar que o *coping* centrado na emoção tende a surgir no fim da infância e predomina na adolescência, diferentemente daquele centrado no problema, que surgiria mais cedo, em virtude das restrições verbais da criança, que limitam o acesso ao seu próprio repertório privado, e da ausência de experiência suficiente que permita a modelação do que seria a resiliência.

O termo resiliência está relacionado com a capacidade de superação de crises e adversidades, de alcançar resultados positivos em situação de alto risco, de recuperar-se de traumas. Sua origem etimológica vem do latim *resiliens*, significa “saltar para trás, voltar, ser impelido, recuar, encolher se, romper. Pela origem inglesa, *resilient* remete à idéia de elasticidade e capacidade rápida de recuperação”. (SILVA, 2006).

Portanto, a forma de enfrentamento dependerá dos recursos de cada pessoa, sua configuração subjetiva, sua saúde e energia, crenças existenciais, valores pessoais e organizacionais, habilidades sociais, suporte social, recursos materiais, dentre outros (SAVOIA, 2003).

Latack (*apud* TAMAYO, 2002) considera que as ações e as reavaliações cognitivas devem estar juntas tanto nas estratégias de enfrentamento (controle) quanto nas estratégias de conteúdo evasivo (escape, evitação). Contudo, as estratégias de *coping* devem ser analisadas independentemente de seu resultado, uma vez que qualquer tentativa de lidar com o estresse é considerado *coping*, havendo sucesso ou não. Há que separar a função, o propósito da estratégia (como impedir ou lidar com dada situação) e as consequências na sua utilização (a evitação ou efeito desejado, propriamente dito). Portanto, não deve ser consideradas

intrinsecamente boas ou más, mas necessário considerar a “natureza do estressor, a disponibilidade de recursos de *coping* e o resultado do esforço de *coping*” (SILVA, 2006 e SAVOIA, 2003).

Entre as estratégias mais comuns para lidar com as situações ora abordadas, conforme levantado por Tamayo (*op. cit.*), os pesquisadores apontam busca de informações, ação direta, inibição da ação, processos intrapsíquicos e busca de apoio social (confirmado por Rebouças *et al*, 2008). Pinheiro *et al* (2003) encontraram associações positivas entre suporte social e controle e fracas associações entre o primeiro e estratégias de esquiva.

A pesquisa realizada por Silva (2006) com profissionais fisioterapeutas não localizou a ocorrência de *burnout* entre os pesquisados, levantando que seria em virtude de variadas estratégias de *coping* e forte resiliência. O manejo do estresse se deu conforme características individuais, dentre as quais atividade física e lazer foram as mais comuns. Ademais, a vocação profissional e gratificação em trabalhar na área que escolheram trilhar seriam fatores predominantes de satisfação.

Neste sentido, sabendo das estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores da área e suas categorias (centrados na emoção ou no problema), as organizações podem oferecer programas para prevenir ou remediar o processo de *burnout*, focados na pessoa, na organização ou no contexto relacional, conforme ressaltado por Garrosa-Hernández *et al* (2002, p. 227-267).

Os programas centrados na pessoa abrangeriam o conhecimento e reconhecimento do problema, o perfil pessoal, a aprendizagem de estratégias de enfrentamento (orientado para emoção ou para o problema), oferecendo técnicas de relaxamento, técnicas cognitivas (avaliação que a pessoa atribui à questão), treinamento em assertividade, em manejo de tempo, promoção de comportamentos saudáveis (alimentação, exercícios físicos etc),

Os programas centrados no contexto laboral levariam em consideração uma intervenção na estrutura das tarefas, visando potencializar a avaliação do trabalho, trabalhos em equipe e grupos autônomos, mudar o contexto organizativo, político e técnico das funções ocupacionais, com direção participativa e participação dos trabalhadores na tomada de decisões e melhoria das comunicações.

Por fim, os programas centrados na interação do contexto laboral e o indivíduo visariam ao conhecimento do problema e do perfil pessoal de *burnout*,

fatores antecedentes e consequentes, análise das expectativas profissionais, potencialização dos recursos pessoais de resistência, além de oferecimento de grupos de suporte (orientação e/ou treinamento), grupo de reflexão (discussão de procedimentos e rotinas, troca de experiências e responsabilidades), plantão psicológico, dentre outros.

O questionamento principal é um dos focos do presente trabalho é, justamente, como os profissionais que atuam no contexto de abrigo de proteção a crianças e adolescentes criam suas estratégias para evitar o estresse e o *burnout*, além da atuação organizacional com fatores que influenciam direta ou indiretamente na sua ocorrência. Para entender um pouco mais a respeito, necessária uma breve análise a respeito do funcionamento e dos elementos humanos envolvidos neste tipo de organização.

## 2.5 ABRIGOS DE PROTEÇÃO

A Constituição Federal de 1988 estabelece que:

“Art. 227. É dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança e ao adolescente, com absoluta prioridade, o direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária, além de colocá-los a salvo de toda forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão.”

Na mesma linha da Constituição Federal, o art. 5º do Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA, determina que: “nenhuma criança ou adolescente será objeto de qualquer forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão, punido na forma da lei qualquer atentado, por ação ou omissão, aos seus direitos fundamentais”. Havendo qualquer falha dos direitos das crianças e adolescentes reconhecidos pela Lei, o art. 101, VII e art. 146 do ECA estabelecem que a autoridade competente (Vara da Infância e da Juventude e Conselhos tutelares) poderá determinar o abrigo em entidade própria de proteção à criança e ao adolescente.

Conforme exposto pelo juiz da Vara da Infância e da Juventude do Distrito Federal, Renato Rodovalho Scussel, na apresentação das orientações de procedimentos para as entidades de abrigo do DF:

“(...) a realidade apresentada por algumas famílias conduz os vários agentes sociais a indicarem a medida protetiva de abrigo como alternativa de proteção contra as mais diversas formas de violência (negligência, violência física, psicológica, sexual, estrutural...) vivenciada por infantes e jovens. O abrigo, assim, torna-se um marco de ruptura em histórias de abandono e conflito familiar, mas ele próprio, por outro lado, tem que atuar de maneira a não se tornar outro violador de direitos e, para tal, tem que garantir seu caráter protetor, excepcional e temporário” (p. 7).

A função de um abrigo é a atenção e proteção integral da criança e adolescente. Segundo a Norma Técnica nº 016/08/SAGI/MDS, de 19 de maio de 2008, do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, ao abordar a Pesquisa Nacional sobre a População em Situação de Rua, os abrigos devem oferecer “acolhida, cuidado e espaço de socialização e desenvolvimento, com atendimento especializado a pessoas em situação de abandono ou risco pessoal/social e que necessitem de atendimento fora do núcleo familiar de origem”.

Os princípios para o atendimento em abrigos estão preconizados no ECA em seu artigo 92:

“As entidades que desenvolvem programas de abrigo deverão adotar os seguintes princípios:

- I- preservação dos vínculos familiares;
  - II- integração em família substituta, quando esgotados os recursos de manutenção na família de origem;
  - III- atendimento personalizado e em pequenos grupos;
  - IV- desenvolvimento de atividades em regime de co-educação;
  - V- não desmembramento de grupos de irmãos;
  - VI- evitar, sempre que possível, a transferência para outras entidades de crianças e adolescentes abrigados;
  - VII- participação na vida da comunidade local;
  - VIII- preparação gradativa para o desligamento;
  - IX- participação de pessoas da comunidade no processo educativo.
- Parágrafo único. O dirigente de entidade de abrigo é equiparado ao guardião, para todos os efeitos de direito.”

A medida protetiva de abrigo, portanto, deve ser regida pelas características da excepcionalidade, provisoriedade e transitoriedade, não podendo ter um fim em si mesma, mas deve ser vista como um recurso a ser utilizado somente em situação de extrema necessidade. (BAPTISTA, 2002). Deve se apresentar como uma alternativa provisória de moradia, mantendo um clima residencial e atendimento personalizado das crianças e adolescentes que acolhem. Para isso, o ideal é que se apresentem em pequenas unidades, estimulando e garantindo a participação dos jovens na vida da comunidade. Seu caráter provisório indica que se trata de uma opção imediata e emergencial, na qual a criança ou adolescente deve permanecer o menor tempo

possível. Todavia, a prática demonstra que tal provisoriedade pode durar todo o período da menoridade, deixando marcado não só para esse jovem, como para os que com ele lidam, enorme insegurança e expectativas conflituosas.

Uma das grandes dificuldades com os profissionais que atuam na área é a questão de saber os limites dos vínculos emocionais que devem ser garantidos aos referidos jovens, uma vez que a Lei determina a necessidade de tal oferecimento, mas a criação de vínculos mais fortes (e que muitas vezes ocorre, conforme apontado pela IV Caravana Nacional de Direitos Humanos) indica a possibilidade de geração do *burnout*, conforme já exposto anteriormente.

Além dos fatores apontados, há uma grande crítica a respeito da violência que ocorre nesse contexto, além da falta de capacitação e formação dos funcionários, conforme exposto por Oliveira e Sapiro (2007):

*“um aspecto citado por adultos de ambas as instituições é a falta de capacitação do profissional que atua diretamente com o abrigado e a dos profissionais que estão no comando – que, muitas vezes, não possuem a experiência devida para trabalhar a questão macro da situação de abrigação junto aos diversos órgãos públicos”.*

Trata-se, portanto, de uma questão extremamente complexa, tendo em vista que, ao mesmo tempo que um dos objetivos do abrigo de crianças e adolescentes é garantir o apoio emocional para os mesmos, qual a força do vínculo que deve ser criado? Quais as implicações para este jovem que tem uma perspectiva de presença temporária na instituição e para o funcionário que deve garantir um ambiente familiar neste contexto desta vinculação emocional na maior parte das vezes precária?

Ademais, analisando-se o tema sob a atuação institucional, há outro agravante. Outro princípio que rege o abrigamento é o da incompletude institucional, que situa o abrigo como

*“um serviço inserido em uma rede de atendimento (Conselhos Tutelares, a Justiça da Infância e Juventude e os programas das diversas secretarias incumbidas das políticas públicas sociais do município) que se complementa e a completa, com a qual deve se articular para oferecer a proteção integral preconizada pelo ECA, para as crianças e os adolescentes que acolhe. (BAPTISTA, 2002)*

Ora, se por um lado, há uma maior garantia de fiscalização e controle, a atuação dos profissionais do abrigo torna-se compartimentalizada, dependendo de políticas de governo, muitas vezes sem uma continuidade de ações e princípios,



causando uma descontextualização da atuação do profissional, que se sente apenas como cumpridor de ordens.

O profissional deve, então, possuir um perfil específico, definido através da Portaria nº 56, de 11 de março de 2008, que inclui, dentre outras características específicas listadas em artigos destinados a cada profissional separadamente:

- “I. ter conhecimento e domínio da Constituição Federal de 1988 e das diretrizes preconizadas pela Lei Orgânica da Assistência Social - LOAS; Política Nacional de Assistência Social - PNAS; Sistema Único da Assistência Social - SUAS e suas regulações; Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA; Política Nacional de Integração da Pessoa Portadora de Deficiência; Plano Nacional de Enfrentamento ao Abuso e Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes; Plano Nacional de Promoção, Proteção e Defesa do Direito de Crianças e Adolescentes à Convivência Familiar e Comunitária e demais normativas no campo da defesa e garantia de direitos;
- II. ter ampla visão e conhecimento da rede socioassistencial do Distrito Federal, com capacidade de articulação com as demais políticas públicas;
- III. estar preparado para agir em situações emergenciais;
- IV. possuir visão sistêmica dos problemas sociais existentes no âmbito do Distrito Federal;
- V. reconhecer o usuário como detentor de direitos sociais;
- VI. não fazer discriminação de qualquer natureza;
- VII. dominar técnicas de abordagem ao usuário;
- VIII. possuir resistência às adversidades e frustrações;
- IX. possuir capacidade de organização;
- X. ter disponibilidade para aprender e ensinar;
- XI. acreditar nas possibilidades e potenciais das crianças e adolescentes;
- XII. ser dinâmico e possuir iniciativa e criatividade;
- XIII. ter capacidade de diálogo e escuta;
- XIV. ser capaz de exercer a autoridade, estipulando limites de forma equilibrada;
- XV. prestar atendimento pautado na ética, no respeito mútuo e no sigilo profissional, com postura de acolhimento e escuta; e
- XVI. saber servir.”

Ou seja, o profissional deve lidar com as autocobranças relacionadas com o perfil que deve apresentar, com a questão do vínculo emocional que naturalmente ocorre em função do tipo de atuação na área social, além das exigências hierárquicas e legais relativas aos objetivos institucionais a serem alcançados.

Ressalte-se, mais uma vez, que os sintomas apresentados que caracterizam o *burnout* não são conscientes até determinado nível, nem procurados pelos profissionais que o sofrem. O profissional, simplesmente, sente que não tem outra opção a não ser agir da forma como age, trazendo consequências que além de afetar sua saúde física e psíquica, reflete na atuação da organização e no atingimento de seus objetivos institucionais.

Não é a toa que as orientações de procedimentos para as entidades de abrigo do DF (CORRÊA, 2007) ressaltam a questão do estresse das pessoas envolvidas nas atividades dentro do abrigo:

“Também se sabe o quão estressante pode ser para aqueles que cuidam, mormente, para as mães-sociais, a lida com os abrigados sob seus cuidados. É importante que o abrigo esteja atento ao número de crianças e adolescentes sob a responsabilidade de uma mãe-social e às necessidades dos mesmos (crianças com algum tipo de necessidade especial, bebês, adolescentes, demandam atenções diferentes, por exemplo).

O estado psicológico do cuidador também irá influenciar, sobremaneira, na relação que se constrói diariamente com as crianças e adolescentes sob sua responsabilidade. Por lei, esse profissional tem direito a uma folga semanal e a férias remuneradas. Isso deve ser respeitado. Seria importante, também, que se pudesse oferecer ao cuidador apoio psicológico e treinamento acerca das fases de desenvolvimento humano, bem como a valorização de sua atividade profissional por meio de incentivos” (p. 27-28).

Logo, fica patente que, além da proteção da criança e do adolescente, faz-se necessária a proteção do próprio profissional que atua na área social.

Por fim, após a análise de todos os conceitos e implicações referentes ao estresse, suas implicações, conseqüências e formas de enfrentamento, além das características do abrigo pesquisado, é possível a verificação dos resultados obtidos na pesquisa realizada, objeto da presente monografia.

### 3 - MÉTODO

#### 3.1 A INSTITUIÇÃO PESQUISADA

O Abrigo Reencontro – Abrir – é um centro de referência de assistência social no Distrito Federal, associado à Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social e do Trabalho do Governo do Distrito Federal, localizado na QNF 24, AE, Taguatinga Norte/DF. CEP: 72.125.170, com a missão de “abrigar com medida protetiva, buscando o fortalecimento e ou resgate dos vínculos familiares e, comunitários, com vistas à reintegração familiar ou colocação em família substituta” (Silva, 2008).

#### 3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população participante da pesquisa abrangeu funcionários dos vários cargos existentes dentro do abrigo, englobando a coordenação, os técnicos (assistentes sociais e psicólogos), encarregados, cuidadores e seguranças.

Segundo a administração, as equipes são dispostas da seguinte forma no âmbito de toda estrutura do abrigo, que envolve o de Taguatinga e mais três casas lares, divididas pela cidade:

Coordenadora – 1 componente

Assistentes de coordenação – 2 componentes

Técnicos – 14 componentes (6 assistentes sociais, 6 psicólogos, 2 pedagogos)

Setor Administrativo – 6 componentes

Encarregados ou agentes sociais – 18 componentes

Cuidadores – 65 componentes (entre temporários e efetivos)

Seguranças / Limpeza / Alimentação (funcionários terceirizados)

Motoristas – 11 componentes

Interessante esclarecer algumas das funções exercidas dentro do abrigo, segundo observação empírica e não classificação de cargos, a fim de auxiliar a linha de raciocínio ao se abordar a pesquisa realizada. A coordenação e os técnicos têm funções hierárquicas superiores na análise organizacional do abrigo, sendo que a

primeira constitui-se em cargo de confiança e os técnicos (psicólogos, assistentes sociais e pedagogos), cargos concursados e estáveis. Os encarregados (também chamados de agentes sociais), também concursados, se responsabilizam administrativamente pelo funcionamento do abrigo, principalmente na ausência da coordenação. Os cuidadores dividem-se em concursados e contratados em regime de urgência, de forma temporária, ambos em regime de 12 por 36, cujo turno (diurno e noturno), por força de lei, deve ser alterado de 6 em 6 meses, além dos cuidadores vinculadores, que permanecem em regime de 8 horas, ajudando na transição entre os cuidadores em regime de escala. Cada grupo de cuidadores fica responsável por determinada casa de referência, cuidando das crianças e adolescentes de idades diversas, destinados a morar nas referidas casas. Por fim, vale citar os seguranças, atuando através de serviço terceirizado e responsáveis apenas pela segurança patrimonial da instituição, mas com contato direto e constante com as crianças e adolescentes da instituição (MACIEL; PEREIRA, 2008).

Não participaram da pesquisa colaboradores dos setores de limpeza e alimentação, que são terceirizados, em virtude de incompatibilidade de horários e disponibilidade, bem como dos motoristas, que apesar de funcionários da organização, dificilmente encontravam-se presentes ou com tempo suficiente para responder às perguntas, em função da demanda de serviços.

Um total de oito (oito) entrevistas foi realizado em uma amostra de 24 (vinte e quatro) pessoas, que atuam diretamente no abrigo de Taguatinga, representando seus diversos cargos, em que participaram a coordenadora (C.), 4 (quatro) técnicos (G.T.), entre psicólogos e assistentes sociais, 5 (cinco) componentes do setor administrativo (G.A.), 3 (três) encarregados (G.E.), um primeiro grupo de 4 (quatro) cuidadores (G.C.), e um segundo grupo de mais 4 (quatro) cuidadores e 2 (duas) componentes do setor administrativo (G.C.A.) , 1 (uma) cuidadora da casa lar do Guará (C.G.) e 2 (dois) seguranças (G.S.).

### 3.3 TIPO DE PESQUISA

A técnica aplicada é a de pesquisa descritiva, mediante pesquisa de campo e bibliográfica, utilizando entrevistas, com perguntas abertas (principalmente) e fechadas (para pontuar), elaboradas através de um questionário semi-estruturado, visando a investigação de comportamentos específicos de cada um dos ocupantes dos cargos existentes no abrigo, de forma a identificar os fatores acima relacionados.

O questionário que serviu de base para elaboração das perguntas foi o inventário de *burnout* de Maslach, devidamente validado no Brasil, conforme citado por Tamayo (2003) e Carlotto (2004), e que abrange, principalmente, três fatores: exaustão emocional, realização profissional e despersonalização, a que foram acrescentados questionamentos de como lidar com o estresse, de modo a abranger a questão do *coping*.

Vale ressaltar que alguns fatores da pesquisa foram confirmados através da observação empírica, sem preparação metodológica para a área e tema específicos, através da pesquisa-ação e observação participante na linha da psicologia social, durante o estágio realizado no segundo semestre de 2008, no âmbito do abrigo (MACIEL; PEREIRA, 2008).

### 3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para viabilizar a realização das entrevistas, solicitou-se autorização da Coordenadora do Abrigo para sua realização, o que foi acolhido com muita disponibilidade. As entrevistas foram realizadas no decorrer de cinco dias, com visitas à instituição e à casa lar localizada no Guará, durante a primeira quinzena do mês de abril de 2009.

Os colaboradores foram orientados previamente com relação ao objetivo da pesquisa e conseqüente aplicação das entrevistas e foram muito receptivos e participantes, o que facilitou a realização da pesquisa. Durante uma das entrevistas, a servidora Márcia Peres Silva disponibilizou seu Trabalho de Conclusão de Curso, realizado em 2008, referente a clima organizacional, que também foi utilizado para consubstanciar a presente pesquisa.

Alguns dos participantes, ao final da entrevista, chegaram a sugerir que os resultados fossem enviados para o abrigo, para análise da situação, além de mencionarem que a simples realização da entrevista teria sido um momento de desabafo e terapia.

### 3.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO.

Há várias formas de se tentar entender o comportamento e estados subjetivos, mas segundo Günther (2006), haveria um apanhado de três formas principais:

- a) observar o comportamento que ocorre naturalmente no âmbito real;
- b) criar situações artificiais e observar o comportamento diante das tarefas definidas pra essas situações;
- c) perguntar às pessoas sobre o seu comportamento, o que fazem e fizeram e sobre os seus estados subjetivos, o que, por exemplo, pensam e pensaram

O trabalho realizado neste sentido foi no âmbito da observação e das perguntas com relação aos comportamentos e seus estados subjetivos, sob uma abordagem qualitativa e utilização, em sua maioria, de grupos focais que, se por um lado, permitem um “clima relaxado das discussões, confiança dos participantes em expressar suas opiniões, participação ativa e a obtenção de informações que não ficam limitadas a uma prévia concepção dos avaliadores” (TANAKA; MELO, 2001), por outro, podem produzir polêmicas e oposições, além de invalidação de dados devido à influência de determinados participantes (*ubidem idem*).

Conforme levanta Günther (*op. cit.*), o grande questionamento seria “qual a correspondência entre o conhecimento socialmente construído e a realidade alheia?”

Neste diapasão, a pesquisa qualitativa permitiria uma maior compreensão, através do estudo das relações complexas, constituindo-se como um elemento subjetivo construção da realidade, em virtude da inserção e interação do pesquisador no contexto, utilizando-se do processo indutivo, com definições que evoluem com o próprio estudo e categorias que são identificadas durante o processo de pesquisa; ao contrário da quantitativa, que é realizada separando-se o objeto de estudo e o pesquisador, seria não valorativa, baseada em definições estabelecidas e em processo dedutivo, com delineamento estatístico e buscando a precisão e

consistência, mas que excluiria a possibilidade de se compreender as relações complexas (GRESSLER, 2003).

Há, certamente, limitações na aplicabilidade da pesquisa qualitativa, conforme ora realizada, das quais se pode ressaltar, no caso específico, as que abrangem a clareza e entendimento das perguntas realizadas e sua amplitude, dos objetivos da pesquisa e suas implicações, a aplicação dos procedimentos analíticos e sua interpretação, em virtude da pouca experiência na realização de pesquisas, a não conformidade de alguns pontos da teoria em virtude das limitações técnicas do pesquisador e peculiaridades das atividades exercidas, a dificuldade na aplicação de eventuais propostas de melhoria, em virtude do caráter burocrático e político da instituição, além do momento específico em que vivem seus funcionários e colaboradores, que dificultou a obtenção de dados melhor consubstanciados a respeito do tema, uma vez que a coordenadora do abrigo está no posto há poucos meses, a esmagadora maioria dos técnicos começou sua atuação no abrigo no começo deste ano e, em contrapartida, boa parte dos cuidadores, que atua através de contrato de trabalho precário e temporário, desde 2007, tem previsão de ser substituída até julho deste ano. Significa dizer que os funcionários mais recentes ainda não apresentam demandas tão fortes relacionadas ao tema e algumas das respostas de muitos dos que estão para sair do abrigo podem ter sido enviesadas pela situação relatada.

Pelo exposto, e em função do tempo e disponibilidade do pesquisador e amplo universo da pesquisa, a pesquisa qualitativa foi eleita como aquela que permitiria chegar a um resultado satisfatório e o mais abrangente possível a respeito do tema proposto, descrição e compreensão do fenômeno observado.

## 4 - RESULTADOS

A convivência no período de estágio realizado no segundo semestre de 2008 e, principalmente, o teor das entrevistas realizadas com os funcionários e colaboradores permitiram classificar os dados obtidos em diversas categorias e temas, que serão listados mais à frente, sob três grandes eixos:

- 1 – Os fatores estressores identificados;
- 2 – O efeito das condições de trabalho – *burnout*
- 3 – As formas de enfrentamento - *coping*

Vale ressaltar que tais categorias e temas serão utilizados como eurística para melhor compreensão dos dados encontrados, sem adentrar-se em questões filosóficas como dualidade físico/psíquica ou mente/corpo, ou psicossomática, conforme já expostas nos tópicos referentes a saúde e estresse, em função da complexidade e multifatorialidade que envolvem a questão.

Ademais, muitas características presentes em determinados temas podem se relacionar com temas diversos, mas se buscou considerar o cerne, a questão nuclear presente naquela fala e contexto da entrevista, de modo a facilitar a visualização dos fenômenos estudados. Os trechos das entrevistas mais representativos do tema abordado estão reproduzidos após as tabelas, permitindo a análise do discurso afluído em cada grupo específico.

As tabelas, apresentadas no início de cada tópico, procuram garantir a visualização pormenorizada de cada tema encontrado, considerando as frequências absolutas (F.A.) e relativas (F.), além da percentagem em comparação com os demais temas percebidos ou entre os mesmos temas, dentro das diversas categorias, mas entre grupos focais ou entrevistados diversos.

Há, portanto, dois grupos de tabelas, de modo a se perceber não somente a frequência absoluta dos temas encontrados em cada categoria, mas também se visualizar quais grupos os apresentaram e em quais não houve sua ocorrência. Neste segundo grupo de tabelas, optou-se por inserir o número “1” (um) quando houve alguma referência àquele tema e “0” (zero) quando não foi mencionado durante as entrevistas.



## 4.1 - OS FATORES ESTRESSORES IDENTIFICADOS

Tabela 1 – Frequência dos fatores estressores encontrados

<b>Organização do Trabalho</b>		
Categoria que envolve a divisão do trabalho, o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidade etc. (Dejours, 1987).		
Temas	F.A.	%
a) Mecanismos de gestão	5	14,70
b) Burocracia	2	5,88
c) Rotatividade	3	8,82
d) Política de governo	4	11,76
e) Tipo de contrato	2	5,88
f) Isonomia de contrato	2	5,88
g) Função exercida	4	11,76
h) Segmentação de grupos	1	2,94
i) Estrutura física	4	11,76
j) Gerenciamento de recursos	1	2,94
k) Volume de trabalho	4	11,76
l) Quantidade de profissionais	2	5,88
<b>Natureza do trabalho</b>		
Categoria que envolve as necessidades, abrangência, expectativas e características da atividade exercida		
Temas	F.A.	%
a) Complexidade	7	36,84
b) Efetividade	6	31,58
c) Inesperado	4	21,05
d) Periculosidade	2	10,53
<b>Fator humano</b>		
Categoria que se refere à percepção subjetiva das relações interpessoais no âmbito da organização pelo entrevistado		
Temas	F.A.	%
a) Afetividade / empatia	7	25,00
b) Teoria x prática	2	7,14
c) Diferença de formação	1	3,57
d) Comprometimento no trabalho	5	17,86
e) Expectativa de terceiros	5	17,86
f) Comunicação	6	21,43
g) Delegação de Trabalho	2	7,14

Tabela 2 – Fatores estressores na organização do trabalho identificados por grupos

<b>Organização Do Trabalho</b>																
	Grupos															
	G.T		G.A.		G.E.		C.		G.S.		G.C.		C.G.		G.C.A.	
TEMAS	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Mecanismos de gestão	0	0	1	20	1	20	1	20	0	20	1	20	0	20	1	20
Burocracia	1	50	0	0	0	0	0	0	0	0	1	50	0	0	0	0
Rotatividade	0	0	0	0	1	33	0	0	0	0	1	33	0	0	1	33
Política de governo	0	0	0	0	1	25	1	25	0	0	1	25	0	0	1	25
Tipo de contrato	0	0	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	0	0	0	0
Isonomia de contrato	0	0	1	50	1	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Função exercida	1	25	0	0	0	0	1	25	0	0	0	0	1	25	1	25
Segmentação de grupos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0
Estrutura física	1	25	1	25	1	25	0	0	0	0	1	25	0	0	0	0
Volume de trabalho	1	25	1	25	0	0	1	25	0	0	0	0	0	0	1	25
Gerenciamento de recursos	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Quantidade de profissionais	1	50	0	0	0	0	0	0	0	0	1	50	0	0	0	0

## a) Mecanismos de gestão

Tema relacionado à insatisfação pelo método não democrático de tomadas de decisões no âmbito do abrigo, ressaltado por quase todos os entrevistados:

“O problema maior que vem acontecendo atualmente é que a coisa já vem lá de cima e tem que acontecer. Não perguntam o que tá acontecendo. É mudança, vem lá de cima. A direção não tem voz ativa, porque eles são de confiança: - vou você faz ou sai. Isso tá sendo muito decepcionante pra gente.” (G.E.)

“É o sentimento de desvalorização do profissional cuidador, onde as medidas que eu percebo são tomadas entre o grupo da coordenação e dos técnicos e passadas para os cuidadores já definidas. Uma outra reunião a gente tem, mas não é uma reunião em que se define o que realmente vai ser implantado, se ouve e depois se faz como a hierarquia acima de nós entende como deve ser feito. É o fato da gente não participar de nenhuma decisão.” (G.C.)

#### b) Burocracia

Tema que ressalta as dificuldades relacionadas a uma gestão burocrática, própria do serviço público, caracterizada pela morosidade e rigidez de normas procedimentais:

“Você tem quantas pessoas fazendo assistência social, aqui? Cinco agentes sociais bons, de vinte anos de carreira...e não pode ser usado na secretaria. Depois que termina o curso...A secretaria não tem plano de carreira. O conhecimento deles não pode ser usado, não pode ser aproveitado na Secretaria” (G.E.)

“O que mais me incomoda é a morosidade em se resolver determinados processos de determinados adolescentes, crianças, que a gente sabe que ta envolvido com drogas, com prostituição, e a gente não vê que tem a mesma postura que teria com adolescentes na nossa casa.” (G.C.)

#### c) Rotatividade

Tema que abrange não só a permanência precária e temporária de muitos dos servidores e colaboradores da organização, mas também das próprias crianças e adolescentes, uma vez que trata-se de uma medida prevista legalmente como provisória, apontado pela maioria dos membros da organização:

“Eu gosto de trabalhar com a equipe nossa. Mas quando tivemos aqui houve uma rotatividade na gestão, em pouco tempo houve muita troca. Aí você se adapta de um jeito e dizem: não, não é assim! E quando você está se adaptando, já dizem que não, não é assim de novo.” (G.C.)

“Eu vi a rotatividade, é gente entrando e saindo o tempo todo. Isso me assustou. Aí depois parece que as coisas foram...a gente põe a cabeça no lugar”. (G.T.)

“Tem a questão do vínculo das crianças com os cuidadores e técnicos, também. Toda vez que um servidor sai, eles meio que caem, regridem.” (G.E.)

#### d) Política de governo

Tema que aborda a angústia dos entrevistados em virtude da falta de prosseguimento das políticas públicas e direcionamento das atividades na organização:

“A descontinuidade do trabalho aqui também não tem cabimento. Tinha a questão das mães sociais, era uma coisa bacana. Tudo bem. Acabou essa...as bichinhas foram embora. Porque o pessoal trabalha muito direitinho, trabalho sem avaliação. Então vieram as meninas (cuidadoras), Foi um trabalho que tiveram que se adaptar.” (G.C.A.)

“Essas mudanças dos últimos cinco meses incomodam, as alterações das casas dos meninos”. (G.C.)

“As desvantagens é que...primeiro essa de que meu cargo é muito instável, não tenho a segurança de que posso planejar, que posso fazer um programa que tenha uma sequencia. É difícil fazer um planejamento a longo prazo. Tem a questão da subordinação, às instâncias superiores que acabam determinando coisas que você é contra e tem que fazer. Ou você faz, ou tiram você e colocam quem faz, vem vertical e você tem que dar uma diagonal. Isso é complicado, isso é uma das frustrações minhas. Eu não quero me sentir vendida, que me colocaram aqui e eu vou ter que fazer isso. Muitas vezes, tem que bater de frente, mesmo.” (C.)

#### e) Tipo de contrato

Tema que aborda a questão das diferenças de tratamento entre os colaboradores terceirizados e não terceirizados, ou entre os efetivos e temporários, levantado, justamente, por colaboradores terceirizados ou temporários:

“A indiferença. Por você...talvez um preconceito. Por você ser terceirizado, trabalhar num órgão em que tem servidores. Não todos, mas eu acho que tem um preconceito. Às vezes, tem gente que quer passar por cima. Você é cobrado e não tem aquele apoio.” (G.S.)

“Servidor temporário é discriminado pra caramba.” (G.C.)

#### f) Isonomia de contrato

Tema que aborda a insatisfação pela não-equiparação com servidores que atuam em funções com o mesmo grau de complexidade e perigo, abordado, principalmente, pelos encarregados e membros do setor administrativo:

“A desvantagem é a impotência que você fica o tempo todo. E a gratificação aqui não ser equiparada a outros lugares que têm a mesma complexidade.... eu não vejo diferença pro CAJE, eu acho que a complexidade é a mesma.” (G.A.)“

Tem a questão do estímulo, também. De repente você cria uma gratificação de 140% pra semi-liberdade... Aqui a gente recebe meninos que vem do CAJE. Mas aqui eles não ficam presos, se o menino ta drogado, se você vai abordá-lo...é a mesma forma de agressão... A gente fica muito mais vulnerável do que quem está no CAJE.” (G.E.)

#### g) Função exercida

Tema relacionado à inadequação apontada entre as habilidades e competências do colaborador e a função que efetivamente exerce.

“Certa hora eu tentei me enveredar pelo radicalismo, não quero mais, vou mudar pra roça e ser feliz criando galinha...mas, hoje em dia, que eu me vejo inserida nesse tipo de trabalho, nesse problema...de uma forma gritante...eu tento não me responsabilizar, não pensar nisso o tempo todo...não ficar falando demais sobre o trabalho, não me sentir tão responsável pelas mazelas do mundo e dos outros.” (G.T.)“

Lhe digo, eu gosto mais de lá, eu tenho uma dificuldade grande de lidar com trabalho burocrático, administrativo, eu gostaria de estar lá, mas não tenho mais estrutura. Se eu estiver na sala e escutar um caso de uma menina que aconteceu algo...eu começo a chorar.” (G.C.A.)

Vale ressaltar que uma das cuidadoras entrevistadas, após a entrevista, mencionou sua paixão e preferência por estar atuando com adolescentes, enquanto foi direcionada para atuar em uma casa eminentemente composta por crianças.

#### h) Segmentação de grupos

Tema relacionado com a constatação de falta de interação, integração e percepção de um “todo” pelos componentes da organização:

“Eu vejo tudo segmentado, tudo dividido: a limpeza é a limpeza...eu não percebo uma vinculação entre os grupos, nessa hierarquia.” (G.C.)

Tal depoimento pode ser, ainda, confirmado com a percepção obtida no estágio realizado pelo autor no semestre anterior, e descrito da seguinte forma:

“Verificou-se que o abrigo é visto pelos seus componentes humanos – sejam funcionários, sejam abrigados, como uma entidade com várias partes separadas e “autônomas”. Cada um se responsabiliza única e exclusivamente com o papel que lhe é destinado formalmente e restrito à sua casa de atuação ou de permanência.

Permite-se aqui realizar uma analogia com uma estrutura psicótica (esquizofrênica), uma vez que cada parte cuida de sua realidade própria (e muitas vezes, a cria), se comunicam de forma unidirecional e pouco afetiva, além de responsabilizarem outros entes e situações pelo insucesso de sua própria atuação. Não existe uma visão sistêmica, em que cada função se complementa, estando ausente a percepção de que a deficiência de uma parte prejudica o todo e sua complexidade.” (MACIEL E PEREIRA, 2008)

Ademais, o trabalho sobre clima organizacional realizado no âmbito do abrigo, também em 2008, demonstra que não costuma haver uma tentativa de integração por parte da organização, segundo percepção de seus funcionários e colaboradores, ao afirmar que:

“Foram encontrados índices muito baixos no quesito eventos com o objetivo de integração: 36% muito insatisfatório e 45% insatisfatório.” (SILVA, 2008)

#### i) Estrutura física

Tema que aborda as limitações em termos de recursos e estrutura, impedindo uma maior eficiência e efetividade na realização do serviço:

“Um ponto negativo também são os recursos, material, telefone. Só temos um telefone pra todo mundo, está dificultando bastante.” (G.T.)

“Há desvantagens institucionais de recursos, também, muito escasso. A estrutura física também é muito precária. Desde a janela que não tem cadeado, até o banheiro que a gente usa todo dia. Tudo é muito antigo, mofo, infiltração, essas coisas.” (G.T.)

O que incomoda, no meu caso, é querer resolver uma coisa...por exemplo, eu controlo a saída dos carros aqui, né. Aparecem 500 coisas pra fazer com dois carros, ontem nós perdemos mais um carro, que ta com problema de manutenção, e não tem recursos, e aí demora...aí eu fico frustrada de saber que os meninos têm que sair pra atividade, o colega ta pedindo o carro pra fazer uma visita técnica, e tem menino passando mal... quantas vezes a gente vai no carro da gente...isso dá uma frustração.” (G.A.)

#### j) Gerenciamento de recursos

Tema que levanta a discordância com relação à utilização dos recursos materiais disponibilizados para a instituição:

““Também não entendo de jeito nenhum é a questão dos recursos. Eles podiam receber um kit básico, uma toalha, um sabonete, maquiagem...coisas de mulher. Aí a comida vem de fora, é caríssima, de péssima qualidade...”(G.E.)

#### k) Volume de trabalho

Tema que demonstra o grande volume de trabalho percebido pelos entrevistados, principalmente dos setores administrativo e coordenação:

“Eu penso nas coisas que eu tenho pra fazer e chego aqui, já tem outras milhões de coisas pra fazer. Eu durmo pensando no que tem pra fazer no dia seguinte e acordo pensando nas tarefas, porque já tenho que delimitar tarefas pra fazer, pelo menos umas 4 pra fazer durante o dia e outras demandas que têm durante o dia. Eu sinto que fiz muita coisa e ainda ficou muita coisa pra fazer. Às vezes, parece que fiz muita coisa, mas parece que não fiz nada.” (C.)

“Às vezes, a gente fica três dias tentando fazer um serviço que tem data pra entregar e a gente não consegue, porque a gente atende diretamente o servidor. Às vezes, é raro o dia que ta muito tranquilo aqui, aliás, nunca ta.” (G.A.)

## I) Quantidade de profissionais

Tema que aborda a falta de profissionais suficientes para garantir a efetividade dos objetivos da organização:

“Quando penso no trabalho também penso em afetividade, em algum momento, em relação aos meninos. Em quanto faltam profissionais. São limites.” (G.T.)

“Excesso de crianças para cada cuidador, de diversas idades, falta de condições físicas e para os abrigados. O atendimento que se faz deve ser feito fora do abrigo, mas é difícil.” (G.C.)

Tabela 3 – Fatores estressores da natureza do trabalho identificados por grupos

Natureza Do Trabalho																
	Grupos															
	G.T		G.A.		G.E.		C.		G.S.		G.C.		C.G.		G.C.A.	
TEMAS	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Complexidade	1	14	1	14	1	14	1	14	0	0	1	14	1	14	1	14
Efetividade	1	16	1	16	1	16	1	16	0	0	1	16	0	0	1	16
Inesperado	1	25	1	25	0	0	1	25	0	0	0	0	0	0	1	25
Periculosidade	1	50	1	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

### a) Complexidade

Tema levantado por quase todos os colaboradores, referindo-se à enorme quantidade de fatores externos que influenciam na eficácia do serviço realizado, que não depende exclusivamente do funcionário que o realiza:

“A sensação que eu tenho é que a gente tá num *boeing* 747 caindo, com um buraco no casco, e a gente tá tentando remendar esse buraco com chiclete. Você tem uma realidade, e dentro dessa realidade, você vê que, de repente, uma ação que tivesse sido feita ali atrás, uma ação às vezes pequena, ou uma rede de relações que tivesse funcionado, teria prevenido um desastre, uma quebra tão gigantesca, e quando chega aqui, num serviço de alta complexidade, é porque muita coisa se estragou, a gente está com os cacos na mão, você vê uma situação cruel, que poderia ter sido evitada se lá atrás uma ou duas ou três coisas tivessem sido feitas e você vê que você não tem o poder de voltar atrás, de desfazer tudo isso, é assim...colar os cacos onde é possível de se fazer, e mesmo se você tiver uma paciência chinesa de colar os cacos, são cacos. Isso é complicado, por mais que você consiga fazer o trabalho, que já é difícil em si, é complicado....” (G.T.)

“(...) Eu não vou conseguir fazer uma coisa que vem lá de trás, não adianta. Os casos têm um histórico. E os que não têm histórico de abandono? Não é muito, mas tem. Tem criança aqui que tem casa...penso que o trabalho tinha que ser visto de outra maneira”. (G.C.A)

#### b) Efetividade

Tema recorrente entre os entrevistados, que abordam a frustração por não ver efetividade do serviço prestado, no que se refere ao encaminhamento ou recuperação da criança e adolescente abrigado:

“Há um ano e cinco meses que estamos aqui, eu nunca ouvi dizer que fulano tá aqui como exemplo pra mostrar pros outros...se aqui é proteção, educativo...eu particularmente, não vejo.” (G.C.)

“A minha maior frustração é ver que muitas crianças que estão aqui...meu olhar fora da administração, que é nosso trabalho...é que elas não vão se recuperar.” (G.A.)

“Falta de estímulo, porque você vem trabalhar tempo todo, nunca acha uma saída, você perde o estímulo. A nossa clientela a gente nunca vê...80%, 70% volta pro abrigo, a gente não vê uma saída, como se o trabalho não tivesse objetivo. Será que nunca vai findar o nosso trabalho?” (G.E.)

Para corroborar com as entrevistas, a pesquisa já mencionada sobre clima organizacional (*ubidem idem*), aduz que:

“Entre os itens mais impactantes, com referência ao tema da pesquisa, clima organizacional, observado por esta pesquisadora, podemos citar que a percepção dos servidores quanto ao atendimento dos objetivos da missão da SEDEST, é que 64% dos servidores dizem estar insatisfeitos com os resultados e isto com certeza é um dos fatores que interferem no desempenho.

Na percepção da pesquisadora o que mais causa incômodo aos participantes da amostra, é o não êxito do alcance da maior prioridade da Unidade, que é resgatar os vínculos familiares e comunitários, das crianças



e adolescentes do Abrigo Reencontro, com vistas à reintegração familiar ou colocação em família substituta,”

#### c) Inesperado

Tema que se refere à impossibilidade de planejamento efetivo e à constância do elemento surpresa na realização das atividades no âmbito do abrigo:

“É vantagem trabalhar com criança e adolescente, que eu adoro. Mas é desvantagem porque tem hora que você não consegue lidar com eles do jeito que você gostaria...eu queria conversar e a adolescente ta drogada, gritando. O ambiente é...você não consegue fazer um trabalho como na clínica, com pessoas que vai lá toda semana, entende?” (G.A.)

“Você faz uma intervenção com adolescente, por exemplo, e no outro momento o menino já ta usando droga, foi pro CAJE, e você se sente responsável por isso.” (C.)

#### d) Periculosidade

Tema que se refere aos perigos enfrentados pelas pessoas que trabalham na organização:

“É um trabalho insalubre. A gente corre o risco de pegar uma doença dos meninos, ser agredida...ser ameaçada de morte. Tem muitos meninos que vieram do CAJE. Aqui eles ficam soltos. Os meninos podem entrar e sair... e a gente ta aqui, sem nenhuma proteção. No CAJE tem segurança...no CAJE devem se sentir mais seguros que aqui. A gente está ao Deus dará, mesmo. Tem que pedir a Deus, mesmo.” (G.T.)

“Os meninos vêm do CAJE algemados, depois que a gente recebe os meninos, assina o documento, eles tiram a algema. Quer dizer, até enquanto ta com eles, os meninos são perigosos, depois que chegam aqui, já viram santinhos. (G.E.)

Interessante ressaltar que este fator não foi levantado pelos cuidadores, que atuam direta e constantemente em contato com as crianças e adolescentes.

Tabela 4 – Fatores estressores relacionados ao fator humano identificados por grupos

Fator Humano																
	Grupos															
	G.T		G.A.		G.E.		C.		G.S.		G.C.		C.G.		G.C.A.	
TEMAS	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Afetividade / empatia	1	14	1	14	1	14	1	14	0	0	1	14	1	14	1	14
Teoria x prática	0	0	0		1	50	1	50	0	0	0	0	0	0	0	0
Diferença de formação	1	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comprometimento	1	20	1	0	0	20	1	20	0	0	1	20	1	20	0	0
Expectativa de terceiros	1	20	1	20	0	0	1	20	1	20	1	20	0	0	0	0
Comunicação	1	17	1	17	1	17	1	17	0	0	1	17	0	0	1	17
Delegação de Trabalho	1	50	0	0	0	0	1	50	0	0	0	0	0	0	0	0

#### a) Afetividade / empatia

Tema que se refere às angústias sofridas pelos colaboradores em função do envolvimento com as crianças e adolescentes em situação de risco:

“Já fiquei noites sem dormir por causa de menino que tava se perdendo, era um menino bom, mas se perdeu...eu senti a gente perdendo ele pro mundo... A gente tem sentimentos.. a gente chora. Não tem como separar: você é um servidor, você é um pai, uma mãe. (G.E.)

“É difícil o trabalho nosso com pessoas no administrativo, mas mais difícil é quem trabalha diretamente com as crianças, cada caso é um caso, cada caso é diferente do outro. Mexe com o psicológico. Principalmente com quem já tem filho. Mas as mães... a maioria são todas mães, dá um estresse, dá uma sacudida.” (G.A.)

#### b) Teoria x prática

Tema que revela a insatisfação em virtude do não aproveitamento da experiência vivenciada pelos funcionários mais antigos:

“Eu sinto que a gente poderia ser mais ouvido, com relação ao trabalho, mesmo, na forma de ser realizado. A gente deveria ser ouvido. A gente tem experiência com adolescentes...experiência com infrator, mesmo. Já trabalhamos no CAJE, com morador de rua. A gente tem várias cargas...tem experiência, a gente pode não ter a técnica, mas tem experiência....temos muito tempo de casa, acompanhamos a mudança do projeto, temos experiência do projeto anterior – de vários projetos – assim

não vai dar certo, tá na cara que não vai dar certo, mas o pessoal lá de cima não quer ouvir quem tá na ponta, tá lá em cima só atrás da mesa, fazendo projetos. No papel tudo é lindo, tudo é prático. Eles não consideram.

Quando a gente não tem prática, procura em livro. Aqui você aqui tem um livro vivo. O que funcionou nesses vinte anos de abrigo? “ (G.E.)

#### c) Diferença de formação

Tema que levanta a questão da escolaridade ou formação como fator dificultador das relações laborais na organização:

Pode ser, por mais preconceituosa que seja a minha afirmação, uma diferença de escolaridade...pode ser diferença de formação, pode ser por ter muito tempo na casa e acha que...né? é complicado você delegar e conversar com esse tipo de pessoa. (G.T.)

#### d) Comprometimento no trabalho

Tema recorrente nas entrevistas, abordando a falta de envolvimento e comprometimento de alguns colegas na realização de suas atividades e que refletiriam negativamente na eficiência dos objetivos da instituição:

“Vou colocar o porque: - Ah, eu tô aqui pelo meu salário, eu tô aqui para o meu trabalho... isso aqui, essa instituição tem um motivo de ser, acho que o trabalho seria muito melhor se todos estivessem comprometidos com essa tarefa, com esse motivo. Às vezes, eu posso dar um telefonema ou dois que podem resolver o problema. Acho que esse compromisso faria que a pessoa tivesse motivo para fazer mais. São coisas simples, são pequenas coisas que juntas fazem o trabalho fluir. E se não acontecer, emperra, você começa a tropeçar em palito de dente, e acaba que a pessoa tropeça em palito de dente, tropeça em palito de dente, a pessoa desiste também e é mais um palito de dente que outra pessoa vai tropeçar, também.” (G.T.)

“O não concursado tem que garantir o pão dele ali, se envolve mais. Uma das coisas que me chateia é que o colega nunca chega no horário certo. Agora eu tento relaxar e não ligo mais. Já passaram *liquid paper* no meu relatório, não adianta reclamar, você é acagüete.” (G.C.)

#### e) Expectativa de terceiros

Tema relacionado à cobrança dos demais colegas ou superiores:

Eu querendo resolver a coisa, acertar tudo, você vai pra um lado pro outro e não consegue, muita cobrança. Eu tive um enfarte. E a diretora da época daqui não ajudava, só cobrava, cobrava...cobrava...você queria ver o resultado e não tinha jeito. Muita crítica. (G.A.)

Eu não sei. Às vezes, eu me sinto sem saber o que fazer. Eu sinto que as pessoas esperam muito mais de mim, e coisas que não são atribuições minhas, mas que de certa forma acabam influenciando. É ser cobrada de alguma coisa que você não teve uma participação direta. Eu determinei que fosse assim assim assado. Se o fulano não faz assim assim assado, vai sobrar pra mim. (C.)

#### f) Comunicação

Tema ressaltado pela maioria dos entrevistados, que relacionaram a falta de comunicação adequada a consequências negativas na realização do serviço que deveria ser prestado:

Acho que a comunicação em alguns setores está ligada ao comprometimento. Às vezes, deixo tudo explicadinho, aí chego segunda-feira e o técnico diz: - o menino não foi! ... Aí dizem que perderam a correspondência etc...a gente vê que é em determinados plantões. (G.A.)

Há o cumprimento social, mas não há comunicação funcional. Os encarregados e a Márcia, da administração, tratam a gente com mais respeito. (G.C.)

“Eu me lembro da história do cavalo e do porco. Na fazenda, o cavalo passando mal, chamaram o médico, o cavalo não levantava, e o porco dizia: - levanta, amigo, levanta, você vai ser sacrificado, você tem que levantar! E o cavalo nada. No segundo dia deram remédio, e o cavalo continuou deitado. No terceiro dia o porco ouviu o médico falando que se ele não levantasse, seria sacrificado. O porco foi lá e disse: levanta, levanta, eles vão te sacrificar! Empurrou o cavalo, ele levantou. Aí o dono viu: - até que enfim o cavalo levantou, vamos fazer uma festa, vamos matar o porco.

Nós somos o porco!!” (G.C.A.)

A história bem humorada, levantada pela cuidadora, é interessante para demonstrar a falta de comunicação e interação a respeito de objetivos, resultados e atuação de todos os setores.

Mais uma vez, o item pode ser confirmado, não só pela observação empírica realizada no período de estágio no semestre anterior, inclusive reiterando as observações realizadas no tópico de segmentação de grupos, como também das conclusões do trabalho a respeito do clima organizacional:

“Outro item abordado foi com referência à comunicação/circulação das informações que são repassadas para Unidade, e os respondentes pontuam em 64% o nível de insatisfação e 55% demonstram insatisfação quanto ao *feedback*. As pessoas trabalham melhor quando tem *feedback*

em relação ao seu progresso. Robbins (2005). A tabulação deste quesito indica que os servidores não possuem o retorno ideal dos resultados com o seu desempenho.” (SILVA, 2008)

#### g) Delegação de Trabalho

Tema que traz a angústia em razão do não cumprimento das atividades delegadas a terceiros, apresentado, precipuamente, pela coordenação e técnicos do abrigo, ou seja, aqueles que detêm poder decisório:

“Quando não depende de mim. Eu não executo a maior parte das coisas, eu delego. Então sempre depende do outro, eu tenho que entender que cada um tem um ritmo, tem uma forma de trabalhar, cada um atende de uma forma. A minha frustração é quando não atendem o que eu pedi, porque depende do outro. Porque quando eu delego, eu descanso. Deixei pra fulano, o fulano vai fazer. Eu quero ver as coisas andando, e às vezes, não anda.” (C.)

“Mais ou menos. To querendo alguma coisa, daí eu explico, explico, explico...aí dá, aí rola. É um problema delegar, mas aqui você tem que delegar alguma coisa, senão você não sai do lugar. Mas tem pessoas e pessoas...tem gente que entende bem o que você fala, faz direitinho e outras, não.” (G.T.)

## 4.2 – OS EFEITOS DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO - *BURNOUT*

Tabela 5 – Frequência dos efeitos encontrados

<b>Emocionais</b>		
Categoria que se refere às percepções dos efeitos e seus reflexos no âmbito dos sentimentos do entrevistado		
Temas	F.A.	%
a) Impotência	6	31,58
b) Divisão de espaços – alienação	7	36,84
c) Manejo das emoções	3	15,79
d) Crise emocional	3	15,79
<b>Valorativos</b>		
Categoria que se refere às percepções dos efeitos nos valores, no que é intrínseco ao entrevistado		
Temas	F.A.	%
a) Malícia	3	30
b) Criação dos filhos	7	70
<b>Físicos</b>		
Categoria que se refere às percepções dos efeitos e seus reflexos no âmbito corporal do entrevistado		
Temas	F.A.	%
a) Problemas de saúde	3	33,33
b) Exaustão	2	22,22
c) Falta de libido	1	11,11
d) Agressões sofridas	3	33,33

Tabela 6 – Efeitos das condições do trabalho sob o aspecto emocional

Efeitos emocionais																
	Grupos															
	G.T		G.A.		G.E.		C.		G.S.		G.C.		C.G.		G.C.A.	
TEMAS	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Impotência	1	17	1	17	1	17	1	17	0	0	1	17	0	0	1	17
Divisão de espaços	1	14	1	14	1	14	1	14	0	14	1	14	1	14	1	14
Manejo das emoções	0	0	1	33	0	0	0	0	0	0	1	33	0	0	1	33
Crise emocional	1	33	1	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	33

#### a) Impotência

Tema que demonstra o sentimento de impotência que abrange praticamente todos os funcionários e colaboradores que atuam no objetivo fim da organização:

“Sinto que minha atuação pode amenizar, tentar resolver essa situação, mas quando olho para trás e vejo tantos outros fatores que corroboraram para a forma como ela está hoje, é complicado, é muito frustrante, muito mesmo.” (G.T.)

“A desvantagem é a impotência que você fica o tempo todo.” (G.A.)

“Chegam aqui, os meninos vão pra cadeia, morrem...a frustração é justamente essa. Porque estou me envolvendo, fico doente. Eu não vou conseguir fazer uma coisa que vem lá de trás, não adianta. Os casos têm um histórico. E os que não têm histórico de abandono? Não é muito, mas tem.” (G.C.A.)

#### b) Divisão de espaços – alienação

Tema que demonstra a dificuldade em se dividir o espaço laboral dos demais ambientes frequentados pelo entrevistado, que “leva o serviço” consigo, apontado por boa parte dos funcionários:

“É muito triste quando a gente tem a notícia que morreu, que está preso. Afeta o emocional, o corpo. A gente leva pra casa. Não tem como chegar no portão e esquecer disso aqui”. (G.C.A.)

“Às vezes, vou falar com meu namorado, começo a falar de trabalho. Aí eu falo para, chega, vamos falar de outra coisa, mas quando vejo, já estou falando sobre o trabalho de novo.” (G.T.)

“A minha filha fala que quando vou dormir, eu fico falando com meus filhos como se tivesse falando com os meninos do abrigo. Agora eu não consigo dormir normal. Você dorme e não desliga.” (G.C.)

#### c) Manejo das emoções

Tema que aborda a incapacidade de lidar com as próprias emoções em algumas situações, em virtude do envolvimento pessoal e das atividades exercidas no abrigo:

“Eu também to assim. Tem hora que você quer ficar sozinha, tranquilidade, também comecei a gritar, coisa que nunca fiz. A gente magoa as pessoas sem nem perceber. A gente tem que vigiar, se controlar.” (G.C.)

“Em relação a relacionamento, não só com as minhas filhas, mas na relação com o trabalho, mesmo. Que aqui, como a gente tem um trabalho muito estressante, o colega da sua sala, mesmo, vira e mexe ta estressado. Então uma hora você dá uma resposta atravessada no colega, outra hora o colega dá pra você, e você ta num espaço fechado, né...” (G.A.)

#### d) Crise emocional

Tema que aborda momentos de crises e choros em virtude do clima vivenciado pelo profissional da área:

“Esses tempos eu tive uma crise, chorei, conversei com meus amigos, minhas amigas na verdade. Mas passa...nada que tenha que trabalhar comigo. Não que eu me entristeça sempre, ou fale sobre isso o tempo todo, mas se eu não me policiar eu falo disso o tempo todo. Mas só dessa vez que eu tive essa crise de choro, desabafei...afeta, não deixa de afetar, com certeza, afeta meu envolvimento emocional, minha relação com outras pessoas, mas eu tento fazer que não afete tanto.” (G.T.)

“Eu venho de área social, mas de creche. É outra realidade. De drogas, de evasões. Quando eu entrei aqui, no primeiro dia eu cheguei em casa e comecei a chorar. Aqui choca muito quando a gente chega.” (G.C.A.)

Tabela 7 – Efeitos das condições do trabalho sob o aspecto valorativo

Efeitos valorativos																
	Grupos															
	G.T		G.A.		G.E.		C.		G.S.		G.C.		C.G.		G.C.A.	
TEMAS	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Malícia	0	0	1	33	1	33	0	0	1	33	0	0	0	0	0	0
Criação dos filhos	1	14	1	14	1	14	0	0	1	14	1	14	1	14	1	14

#### a) Malícia

Tema que ressalta o aprendizado da malícia na percepção das relações entre adultos e crianças ou adolescentes.

Eu fiquei mais maliciosa. A minha filha fala que eu sou até paranóica, que a gente fica maldosa, mesmo. Porque você vê...você vê que abuso sexual acontece dentro de casa, com uma pessoa que você tem confiança, um primo mais velho, um tio, um pai biológico, um vizinho. (G.A.)

Interessante notar que o tema não apareceu nas entrevistas realizadas com os cuidadores.

#### b) Criação dos filhos

Tema também relacionado com a malícia, mas que levanta a diferença na criação dos filhos, em virtude da empatia e vivência obtida no trabalho realizado no contexto do abrigo:

“A desvantagem é você estar sempre com medo de acontecer alguma coisa com seu filho...não chega a ficar paranóico, mas a preocupação aumenta. Vigia um caboclo que encosta mais na sua filha. Você fica sempre vigilante com seus filhos. Não é só com os filhos, não. Às vezes, na parada...” (G.E.)

“Mas depois que eu vim trabalhar aqui, as situações que eu vejo, eu tenho medo de tudo. Acho que pode acontecer com meu filho, eu peguei muitas coisas que acontecem aqui e levei pra dentro de casa. Eu criei uma coisa na minha cabeça, que o que aconteceu aqui, com uma criança, pode acontecer na família da gente. Penso muito no meu filho, às vezes, é complicado.” (G.S.)



Tabela 8 – Efeitos das condições do trabalho sob o aspecto físico

Efeitos físicos																
	Grupos															
	G.T		G.A.		G.E.		C.		G.S.		G.C.		C.G.		G.C.A.	
TEMAS	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Problemas de saúde	0	0	1	33	0	0	0	0	0	0	1	33	0		1	33
Exaustão	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	50	0	0	1	50
Falta de libido	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0
Agressões sofridas	0	0	0	0	1	33	0	0	1	33	1	33	0	0	0	0

#### a) Problemas de saúde

Tema que relaciona as atividades realizadas, as frustrações e cobranças sofridas, com doenças adquiridas no período:

“O que ela falou acontece, mesmo, de você querer resolver e não conseguir. Eu tive até uma seqüela, eu tive um problema de infarte.” (G.A.)

“Uma das secretarias que mais dá atestado é essa nossa. Da nossa e da secretaria da educação. Aqui numa média de 4 a 5 atestados por dia. Só hoje tem 4. Você vê problemas de artrite, estresse...muita coisa de problema emocional.” (G.A.)

“O que tem de atestado com a gente que lida diariamente com eles. Eu to dizendo porque eu adoeci lá. Só não morri mesmo porque foi milagre de Deus. Eu tava depressiva...passei um ano inteiro sem trabalhar. O maior sofrimento que eu via é que não tinha remédio. Ainda desencadeou fibromialgia, entre outras coisas. Fui readaptada.” (G.C.A.)

#### b) Exaustão

Tema que demonstra o estado de exaustão a que pode chegar o servidor envolvido na área:

“Estressada fisicamente, mentalmente. Implica na minha vida particular, diminuindo a qualidade de vida. Exaustão com essa jornada direta, não consigo ir ao cinema, ler um livro. Quero comer e dormir.” (G.C.)

#### c) Falta de libido

Tema que relaciona a falta de libido com as atividades exercidas na organização:

“To há um ano e cinco meses aqui. Até em casa mudei. Até sexualmente falando já não tenho o mesmo ânimo. Minha mulher reclama que não to procurando.” (G.C.)

#### d) Agressões sofridas

Tema que levanta as agressões sofridas, apesar de não ter sido apresentado expressamente como fator gerador de estresse para quem o citou:

“Depois que me agrediram uma vez, eles sempre perguntam se está tudo bem, me ligam durante o dia, às vezes, até invento que está tudo bem, porque senão eles querem ficar perguntando o que houve e estou cansada. Eu não posso chegar com dor de cabeça, que pensam que alguém fez alguma coisa comigo.” (G.C.)

“Tem uma agente social nossa que ta com um pino no joelho...foi separar uma briga...”(G.E.)

### 4.3 – AS FORMAS DE ENFRENTAMENTO - *COPING*

Tabela 9 – Frequência de enfrentamentos encontrados

<b>Emocionais</b>		
Formas de enfrentamento no âmbito do manejo dos sentimentos, do estado emocional do entrevistado		
Temas	F.A.	%
a) Bom humor	3	14,28
b) Paciência / tolerância	4	19,05
c) Carinho das crianças	3	14,28
d) Apoio da família	4	19,05
e) Apoio dos amigos	1	4,76
f) Apoio dos colegas	6	28,57
<b>Valorativos</b>		
Formas de enfrentamento baseadas nos valores e moral do entrevistado		
Temas	F.A.	%
a) Missão/dom	7	31,82
b) Desafio / melhor de si	5	22,73
c) Aprendizado	5	22,73
d) Deus / religião	5	22,73
<b>Cognitivos</b>		
Formas de enfrentamento através da utilização de conhecimento, da avaliação do risco de determinada situação pelo entrevistado		
Temas	F.A.	%
a) Enfrentamento / discordância	3	23,08
b) Estratégias de superação	2	15,38
c) Percepção de resultados	5	38,46
d) Grau de envolvimento	3	23,08

<b>Físicos / atitudes</b>		
Formas de enfrentamento que envolvem movimentos físicos, corporais do entrevistado		
Temas	F.A.	%
a) Caminhada	2	22,22
b) Diversão (sair, dançar)	3	33,33
c) Namorar	1	11,11
d) Sair de perto / ignorar	3	33,33

Tabela 10 – Formas de enfrentamento sob o aspecto emocional

<b>Emocionais</b>																
TEMAS	Grupos															
	G.T		G.A.		G.E.		C.		G.S.		G.C.		C.G.		G.C.A.	
	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Bom humor	1	33	1	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	33
Paciência / tolerância	0	0	1	25	0	0	0	0	1	25	0	0	1	25	1	25
Carinho das crianças	0	0	0	0	1	33	0	0	0	0	1	33	0	0	1	33
Apoio da família	0	0	1	25	0	0	1	25	0	0	1	25	0	0	1	25
Apoio dos amigos	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	0	0	0	0
Apoio dos colegas	1	17	1	17	1	17	1	17	0	0	1	17	0	0	1	17

#### a) Bom humor

Tema que levanta o bom humor como fator preponderante para garantir uma boa qualidade no ambiente de trabalho:

“Contando uma piadinha, dando uma risadinha de vez em quando. O ambiente já é uma coisa pesada, da gente ficar falando das situações, mexe muito.” (G.T.)

“É não levar isso aqui muito a sério, porque se você levar muito a sério você pira...pira!” (G.A.)

#### b) Paciência / tolerância

Tema que ressalta a necessidade de ter paciência ou tolerância para possibilitar um clima ameno e satisfatório no dia-a-dia da organização:

“Tolerância! A palavra chave é tolerância. Em qualquer lugar que você vá aqui, tem que aprender a tolerar o outro, porque ninguém é igual e você. Fica esperando um desempenho, que o comportamento da outra pessoa seja compatível com as suas expectativas, mas não é bem assim. As pessoas têm defeitos, têm problemas. Colocam um bando de problema pra gente, o negócio é ser tolerante.” (G.T.)

“Nossa,...isso aqui é um exercício de tolerância diário, diário...com tudo.” (G.A.)

#### c) Carinho das crianças

Tema relacionado ao bem estar trazido pela convivência e carinho oferecido pelas crianças:

“A coisa que mais ameniza é o sorrisinho da criança.” (G.C)

“Às vezes, a gente ta muito chateado, pensando em sair, mas aí vem uma criança e diz: - tia, vem ver o que eu fiz! Por que você não veio? – Se ele ta sentindo a sua falta é porque gosta de você. A gente ta fazendo bem pra alguém.” (G.E.)

#### d) Apoio da família

Tema que levanta a convivência com a família como preponderante para lidar com os problemas pessoais:

“Eu fico muito com as minhas filhas, com a minha família...”(G.A.)

“Faço questão de almoçar com a minha família, que mora aqui perto. Isso me revigora. (...) O meu dia a dia é muito estressante.” (C.)

#### e) Apoio dos amigos

Tema que aborda a importância do apoio de amigos, mas somente ressaltado pela coordenadora:

“Durante a noite procuro assistir algum filme, conversar com amigos no MSN.” (C.)

#### f) Apoio dos colegas

Tema que ressalta a importância da convivência e conversa com os colegas para amenizar sofrimentos:

“Eu venho aqui com meus psicólogos (os colegas). Desabafar!” (G.E.)

“Às vezes, tem uma colega que a gente tem mais coração, que a gente dá uma desabafadinha. Mas tento equilibrar, nem trazer questão pessoa pro meu trabalho, nem levar do trabalho pra minha casa.” (G.C.A.)

“Com raras exceções, a gente tem uma relação fraternal entre a gente, a gente desabafa.” (G.C.)

A importância do relacionamento interpessoal também é levantada pela pesquisa sobre clima organizacional já mencionada:

“O relacionamento entre as pessoas é 45% satisfatório e 36% muito satisfatório. Enquanto que o relacionamento entre o superior imediato e os colaboradores é 63% satisfatório.” (SILVA, 2008)

Vale ressaltar que tais relações e apoios se mostram fortes entre os membros de uma mesma função ou local de atuação, diminuindo significativamente entre os demais membros, conforme já exposto anteriormente.

Tabela 11 – Formas de enfrentamento sob o aspecto valorativo

<b>Valorativas</b>																
	Grupos															
	<b>G.T</b>		<b>G.A.</b>		<b>G.E.</b>		<b>C.</b>		<b>G.S.</b>		<b>G.C.</b>		<b>C.G.</b>		<b>G.C.A.</b>	
TEMAS	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Missão/dom	1	14	1	14	1	14	1	14	0	0	1	14	1	14	1	14
Desafio / melhor de si	1	20	0	0	1	20	1	20	0	0	0	0	1	20	1	20
Aprendizado	0	0	1	20	1	20	1	20	0	0	0	0	1	20	1	20
Deus / religião	1	20	0	0	1	20	0	0	1	20	0	0	1	20	1	20

#### a) Missão/dom

Tema que levanta a atividade realizada como uma missão ou a necessidade do profissional possuir um dom específico para sua efetividade.

“A maior vantagem, sinceramente, eu gosto de trabalhar. Se eu fosse rica, eu faria isso aqui de graça, porque não é pelo dinheiro, mesmo. é porque eu gosto, tenho uma satisfação pessoal. Eu faço que faço o bem pras pessoas, não que estou sendo paga pra fazer bem pras pessoas.” (C.)

“Mas a gente está aqui por opção, né? Estou fazendo o que gosto, gosto muito de trabalhar com crianças e adolescentes, botando a mão na massa. Você já limpou cocô de neném? Todo dia? Tem que gostar!” (G.C.)

“A melhor parte de trabalhar aqui é você pensar que pode mudar alguma coisa. O que eu posso fazer pra mudar aquele menino.” (G.E.)

“Eu gosto do meu trabalho, mas tem o desgaste emocional, físico. Tem que trabalhar quem tem o dom, realmente, quem tem amor, carinho, dedicação. Quem não tem, não consegue fazer. Mesmo assim, tem dia que a gente não consegue dar tudo.”(G.C.A.)

Importante notar que este item foi trazido por boa parte dos profissionais que atuam na atividade fim da organização.

#### b) Desafio / melhor de si

Tema que traz a percepção de alívio ou de certa efetividade quando o profissional percebe que ofereceu o melhor de si ou se considera sua atividade como um desafio a ser vencido.

“Se fiz tudo que tinha pra fazer, saio com a consciência tranqüila. Saio mais leve. Se eu não faço, fico preocupada.” (C.G.)

“Você saber que naquele momento a pessoa precisa de você, você tem que fazer o melhor pra contribuir de alguma forma. Trabalhar na área que a gente gosta, eu coloco em prática tudo aquilo que aprendi na área social. É poder estar me doando. A gente tem que fazer o que realiza.” (G.C.A.)

#### c) Aprendizado

Tema que valoriza a atividade realizada ou o contexto vivenciado no âmbito do abrigo como um aprendizado alcançado pelo profissional:

“O aprendizado do dia dia, a calma, como lidar com diversas situações, não estar só ensinando, estar aprendendo, também.” (G.E.)

“A gente aprende muito. Vê que eles não são diferentes da gente em nada. Às vezes, a gente vê aqueles grupinhos de rua, tem medo de passar por perto, e depois que vim trabalhar aqui, eu passo perto, vejo com outros olhos.” (G.C.A.)

d) Deus / religião

Tema que ressalta Deus ou a religião específica do profissional como fatores de alívio ou cura de mazelas:

“Eu rio muito, brinco muito e oro muito, também. toda manhã eu levanto, vou pro chuveiro, na minha ducha, já to rezando meu terço, ligo na rede vida. Eu estou bem, ainda estou de pé, porque tenho minha fé em primeiro lugar. Sem isso não tenho condições de nada. Sem minhas orações, sem ir para os cultos...já fui pra lá com pressão 20 por 12 e voltei uma beleza.” (G.C.A.)

“Peço a Deus pra me dar força, paciência, me dar estratégias, mande os anjos dele pra estar me acalmando. Acho que a vida da gente, em todos os lugares, em todas as situações, tem que ter uma direção superior. A criança parece que está amaldiçoada o tempo inteiro, já vêm com uma carga muito negativa, com sofrimento. Quando estou em casa de folga, eu oro por esse lugar. “ (G.C.A.)

Tabela 12 – Formas de enfrentamento sob o aspecto cognitivo

Cognitivas																
	Grupos															
	G.T		G.A.		G.E.		C.		G.S.		G.C.		C.G.		G.C.A.	
TEMAS	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Enfrentamento / discordância	0	0	1	33	0	0	0	0	0	0	0	0	1	33	1	33
Estratégias de superação	1	50	0	0	0	0	1	50	0	0	0	0	0	0	0	0
Percepção de resultados	1	20	0	0	0	0	1	20	0	0	1	20	1	20	1	20
Grau de envolvimento	1	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	33	1	33

a) Enfrentamento / discordância

Tema relacionado à postura do servidor, que consegue expor seu ponto de vista e percebe a possibilidade de discutir a questão:

“Dependendo da situação, eu tento resolver, conversando com a pessoa.” (G.S.)

“Às vezes, eu bato de frente com aquelas pessoas que estão trabalhando só pra cumprir uma função. Mas isso eu melhorei muito. Aprendi a conviver com as diferenças.” (C.G.)

#### b) Estratégias de superação

Tema que abrange o pensar em estratégias de superação como fator de redução de ansiedade com relação aos problemas a serem enfrentados pelo profissional:

“Estou constantemente fazendo uma auto-avaliação e avaliação com elas. Eu lido com isso falando, falando sobre. Acho que é a melhor forma. Ouvir é muito bom.” (C.)

“De outra banda, temos tentado em conversas no cafezinho, na hora do almoço, traçar estratégias outras de solução, ou de superação dessa dificuldade, enfim, eu acho que o modo de lidar com isso é ter certas válvulas de escape, de poder rir, poder brincar, mas também traçar estratégias para superar de fato.” (G.T.)

#### c) Percepção de resultados

Tema que demonstra a percepção de resultados como fator de alegria e gratificação pelo serviço realizado e cumprimento dos objetivos institucionais.

“É gratificante, também, você encontrar com um adolescente que passou por aqui e hoje é um funcionário público, uma mãe de família.” (G.E.)

“Vantagem tem muitas. A gente vê aqueles meninos que chegam com aquele comportamento com má conduta e a gente interfere, com carinho, com amor, com dedicação e a gente vê a mudança.” (C.G.)

“Gosto do reconhecimento do meu trabalho. Estou muito feliz nessa experiência nova, vejo progresso nas crianças da casa. Os meninos que foram adotados.” (G.C.)

#### d) Grau de envolvimento

Tema que levanta a necessidade de manter o equilíbrio entre o envolvimento e o não-envolvimento com as crianças e adolescentes, de modo a garantir uma relação saudável e diminuição do próprio sofrimento.

“Buscar o equilíbrio entre se envolver e não se envolver. Até que ponto você se envolve no trabalho e não deixa afetar a sua vida.” (G.T.)

“Eu acho que somos treinados pra não levar pra casa. Tive uma aula com um louco de psicologia...ele disse que quando uma pessoa te trata mal ela projeta em você, projeta o pai, a mãe. E se ele fez mal, você vai se fuder. Ele parecia um guru... daí eu entendi.” (G.E.)



Tabela 13 – Formas de enfrentamento sob o aspecto físico

Físicas / atitudes																
	Grupos															
	G.T		G.A.		G.E.		C.		G.S.		G.C.		C.G.		G.C.A.	
TEMAS	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%	F.	%
Caminhada	0	0	1	50	0	0	0	0	0	0	1	50	0	0	0	0
Diversão (sair, dançar)	0	0	0	0	0	0	1	33	1	33	1	33	0	0	0	0
Namorar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0
Sair de perto / ignorar	0	0	1	33	0	0	0	0	1	33	1	33	0	0	0	0

a) Caminhada

“Vou andando e vou pensando no estresse, vou pensando no que fiz de errado e que fizeram comigo. Gosto de andar sem rumo. Chego em casa, Tomo banho e ainda não passa o estresse.” (G.C.)

b) Diversão (sair, dançar)

Saio. É meu compromisso semanal. Sábado meu compromisso é dormir até muito tarde. Acordar pra almoçar, mesmo, porque geralmente saio na sexta, sair com amigos, dançar. (C.)

“Saio...fica só comigo mesmo, tomo uma cervejinha...”(G.S.)

“Vou ao teatro no SESC ou no teatro da praça. Quando posso, vou ao shopping, ver filmes, porque meu DVD está quebrado. Vejo televisão.” (G.C.)

c) Namorar

“Procuro namorar, desabafo com ele, falo, falo, falo. Aí lanchamos e vamos namorar. Peço desculpas pra ele.” (G.C.)

d) Sair de perto / ignorar

“Eu fico nervoso na hora, saio, tomo um café, brinco com um, conta uma história e já apagou.” (G.A.)

## 5 - DISCUSSÃO

Os dados coletados na pesquisa realizada oferecem parâmetros, no mínimo, interessantes e diferenciados no que se refere à ocorrência do fenômeno estudado e os mecanismos de enfrentamento, considerando-se as peculiaridades deste tipo de organização e da equipe de trabalho nela envolvida.

Inicialmente, pode-se afirmar que os fatores físicos levantados pela teoria (SILVA, 2006) como geradores de estressores ocupacionais, apesar de identificados no discurso de alguns dos entrevistados, como a estrutura física precária, não chega a se configurar como gerador de estresse, apesar do descontentamento com relação às instalações, realmente precárias, o que é visível através de uma simples visita, excetuando-se a casa lar do Guará, e provavelmente as demais casas descentralizadas, com estrutura melhor, tais como móveis, box de chuveiro, eletrodomésticos, dentre outros materiais. As casas centralizadas no abrigo em Taguatinga remetem à idéia de alojamentos, com um número maior de moradores, possuindo grades nas portas e janelas, forros no teto estragados e materiais mais desgastados. Contudo, as reclamações com relação à estrutura física estavam ligadas à atuação funcional (somente uma linha de telefone ou de copos para os servidores), principalmente dos técnicos, não transparecendo no caso dos cuidadores ou agentes sociais.

Já a falta de recursos ou seu mal gerenciamento, foram mais ressaltadas e percebidas inclusive durante a realização do estágio. A alimentação oferecida às crianças e adolescentes foi relatada diversas vezes como de alto custo e péssima qualidade, a falta de carros ou motoristas disponíveis para levá-los para alguma atividade ou de computadores para que seja efetivada sua inclusão digital, dentre outros fatores que muitas vezes impedem a efetividade no cumprimento de determinadas atividades em prol das crianças e adolescentes do abrigo, geram sentimento de frustração, uma das palavras mais ouvidas durante as entrevistas realizadas.

Por se tratar de órgão governamental, apresenta um alto índice de burocracia e pouca eficiência no gerenciamento de recursos, por depender de autorizações não só da coordenação, como da Secretaria de Governo, para qualquer atuação que não esteja expressamente definida nos normativos pertinentes. A contratação de

funcionários de forma efetiva utiliza um processo seletivo que valoriza mais o conhecimento teórico do que a experiência na área, ao contrário dos contratados temporariamente, cuja experiência seria levada em conta. Neste ponto, a reclamação é generalizada, conforme se verá mais a frente, nos comentários sobre a natureza do trabalho, sobressaindo-se um certo descrédito com relação às propostas e visões eventualmente trazidas pelos novos técnicos. Como relatado por parte dos entrevistados e verificado de forma empírica durante os seis meses de estágio na instituição, apresenta-se uma forma diferenciada de tratamento e divisão em grupos setorializados, com dificuldade em se comunicar e atuar conjuntamente de forma eficaz, como um corpo integrado e funcional.

Os estressores ocupacionais relacionados ao trabalho, suas demandas e conteúdo, apareceram de forma extremamente forte. A organização estudada, segundo os entrevistados, mostra-se extremamente rígida em seus mecanismos de gestão, cujas decisões são traçadas de forma unilateral e sem uma efetiva pesquisa de campo, “de cima para baixo” e sem uma linha política coerente e de longo prazo, causando insatisfação e sentimento de desapontamento e tristeza, conforme descrito por Benevides (2002).

Some-se isso às distorções que comumente aparecem no serviço público no que se refere à colocação funcional, que ocasionariam a ocupação em função não plenamente adequada à personalidade ou objetivos do funcionário, eis que não costuma considerar seus fatores motivacionais nem desenvolver suas competências efetivas, ou seja, o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que se interrelacionem com a função exercida. É verdade que boa parte dos entrevistados encara sua atividade missão, de forma plena e satisfatória ao se referir exclusivamente à sua própria atuação, o que se mostra como fator a ser destacado, mas também surgiram depoimentos demonstrando inadequações nesta dinâmica.

A falta na quantidade de profissionais em algumas áreas específicas, como as de técnico e cuidador, e, conseqüentemente, grande volume de trabalho, além de uma alta rotatividade nas mais diversas funções, em um tipo de atividade em que um mínimo de vínculo emocional com as crianças e adolescentes é considerado como necessário e saudável para os mesmos foram relatados como outros fatores de frustração e estresse ocupacional, uma vez que os trabalhadores envolvidos percebem sua atuação como insuficiente, não percebendo efetividade no alcance

dos objetivos institucionais ou, pior, de sua “missão” como profissional da área. A rotatividade também traz insegurança, não só para as crianças e adolescentes, mas para os demais funcionários e colaboradores que permanecem na organização, pelas novas adaptações a serem geradas, seja na forma de direção e condução de políticas e gerenciamento, seja na construção dos novos relacionamentos e interrelações funcionais, de forma hierárquica ou horizontal.

Recai-se, portanto, em algum sentido, no sentimento de indignidade, inutilidade e desqualificação apontado por Dejours (1987), não em função de falta de percepção de significado ou interesse, em virtude dos elementos cognitivos e emocionais envolvidos neste tipo específico de trabalho, que apontam um alto elemento valorativo à função exercida, mas pelo funcionário e colaborador ser, muitas vezes, considerado um mero cumpridor de determinações superiores, confirmando as pesquisas citadas por Silva (2006).

Interessante observar que, se por um lado, nas atividades desenvolvidas no contexto do abrigo, há uma maior apropriação da afetividade no trabalho, retomando-se a perspectiva histórica traçada no referencial teórico, uma vez que há uma certa unidade entre o “produtor” (ou prestador de serviço) e o serviço oferecido, em virtude dos objetivos institucionais, trata-se de uma apropriação parcial, eis que os profissionais tem sua atuação limitada por ordens hierárquicas, políticas de governo, delimitação rígida de funções exercidas, dentre outros, conforme se observou nos resultados obtidos.

Ademais, o fato de haver serviços de alta complexidade, de certa forma, similares, como os exercidos no âmbito do CAJE, mas que são vinculados à Secretaria de Segurança Pública e não à Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social e Transferência de Renda, traz distorções com relação ao rendimento e condições oferecidas aos funcionários, gerando insatisfação na percepção da justiça no trabalho, pela falta de isonomia aplicada. Não se justifica, na visão dos funcionários da área, que o mesmo tipo de atividade, com público e dinâmicas semelhantes, seja compensado de forma destoante, somente por se tratarem de instituições diferentes.

Com relação à natureza do trabalho, as grandes questões suscitadas foram relacionadas à complexidade em se lidar com crianças e adolescentes em situação de risco (abandono ou violência), cuja multifatorialidade não permite, em boa parte

da atuação do profissional da área, a percepção de resultados, apresentando, mais uma vez, frustração em virtude de sua atividade laboral. Some-se a isso o fato de ser um trabalho extremamente dinâmico, em que a criança e adolescente não só apresentam altos e baixos, em virtude de evasões constantes e consequente uso de substâncias entorpecentes, conforme relatado nas entrevistas e verificado em campo durante o estágio realizado, além do próprio caráter temporário da medida de abrigo, dificultando, muitas vezes, uma atuação específica e mais concreta do profissional, que também lida com a violência cometida pelos adolescentes entre si e contra os próprios membros da organização.

Neste último tópico, todavia, o fator humano fica bem destacado no que se refere à afetividade, uma vez que os cuidadores, que atuam mais próxima e diretamente com as crianças e adolescentes abrigados, levantam a satisfação que têm em lidar com este público, e não trouxeram queixas com relação ao perigo eventualmente percebido, apesar de uma delas chegar a relatar, indiretamente, violência sofrida, demonstrando não ser um tema que chegue a mobilizá-los. O fator afetivo, contudo, é apontado como elemento gerador de estresse, uma vez que um grande envolvimento ou empatia com esse público elicia angústia, tristeza e frustração quando alguma coisa não vai bem com a criança ou adolescente. O envolvimento excessivo, portanto, foi apresentado como um fator de desconforto e estresse.

A dificuldade de comunicação, o alto índice de cobrança e falta de comprometimento no trabalho de alguns dos colegas inserem-se na composição de fatores geradores de insatisfação e frustração, conforme já abordado na exposição de resultados, que confirmaram a pesquisa de campo realizada por Silva (2008) e observação empírica de estágio em psicossocial por Maciel e Pereira (2008). Os problemas de comunicação foram uma das grandes falhas apontadas no desenvolvimento das atividades no abrigo, abrangendo desde questões mais simples, como liberação de um carro para transportar algum adolescente, como questões mais complexas, relacionadas à implantação de novas políticas ou determinações hierárquicas, dificultando atuações pontuais ou até mesmo criação de vínculo com colegas de outras áreas. Os depoimentos, neste ponto, foram carregados com um certo rancor e tristeza, não só a forma de sua exposição, como no conteúdo apresentado.

Problemas relacionados a teoria *versus* prática, diferença de formação ou delegação de trabalho inserem-se na própria questão de divisão de tarefas, relacionadas a funções com algum grau de autonomia e funções que recaem, basicamente, na executoriedade de tarefas pré-definidas por aquelas que detém certo poder decisório. Neste sentido, sob a ótica destas últimas, remonta-se à metáfora do chimpanzé-gerente, em que a própria função indica o papel gerencial, a auto-cobrança e expectativa como geradores de angústia e agravantes do estresse. Ademais, se, por um lado, os novos funcionários (no caso, os técnicos recém admitidos) percebem que há um engessamento em termos de idéias, uma resistência a mudanças e novas propostas pelos mais antigos, atribuindo tais questões à falta de conhecimento teórico ou comprometimento, os antigos funcionários se ressentem por não serem ouvidos e possuírem um conhecimento empírico que não é aproveitado. Tal demanda foi apontada de forma espirituosa pela cuidadora que contou a história do cavalo e do porco.

A impotência foi um dos grandes fatores interrelacionados com praticamente todos os temas abordados, podendo-se afirmar ser o carro-chefe das demandas trazidas nesse contexto. Pelos mais diversos fatores, já apontados, a falta de apropriação do resultado do próprio trabalho oferece frustração substancial e digna de nota. O resultado buscado é percebido como um redirecionamento de vida da criança e adolescente, de sua atuação adequada no âmbito da sociedade, extremamente difícil de alcançar neste tipo de público, em virtude da desestruturação pessoal, familiar e social que, muitas vezes, provém de anos de criação, trazendo a desistência simbólica suscitada por Vasques-Menezes (2002).

Outro grande fator suscitado foi a dificuldade em se realizar a divisão do espaço laboral com os demais espaços que deveriam se equilibrar mutuamente (família, amigos, diversão etc). As diversas situações e os problemas enfrentados pelos jovens frequentadores do abrigo são levados para casa pelos envolvidos neste tipo de trabalho, não se desconectam, levando tais questões consigo permanentemente, suscitando nas conversas com namorados(as), companheiros(a), parentes e amigos, em casa ou na mesa do bar. Apesar de somente uma das entrevistadas abordar o estado de vício e esforço incessante para melhorar cada vez mais, com dificuldades de gozar de seu tempo livre, conforme abordado por

Filgueiras e Hippert (2002), demonstrou-se que o convívio com familiares e amigos é afetado de forma direta e constante.

A dificuldade no manejo das emoções, a ocorrência de crises emocionais, falta de libido, problemas de saúde e exaustão física, relatadas pelos entrevistados, apóiam as pesquisas realizadas a respeito do tema (FILGUEIRAS; HIPPERT, 2002; LIPP, 2003), que encontraram a ocorrência de tais efeitos na saúde do trabalhador. Contudo, por se tratar de uma instituição *sui generis*, em virtude de seus objetivos organizacionais, não só houve pouca incidência dos referidos temas, como também somou-se a tais fatores estressores o aprendizado de malícia ao observar relações entre adultos e crianças/adolescentes, refletindo diretamente na criação dos filhos, também como um fator de angústia, tratando-se de característica muito específica da atuação profissional em contexto de abrigamento.

Uma vez que este profissional constantemente está em contato com casos de abusos, violência ou abandono de crianças e adolescentes, começa a se precaver de forma mais constante e assertiva, desconfiando de praticamente todo adulto que tenha contato com os mesmos. Ademais, a sua tendência em repetir a violência sofrida e aprendida durante anos de abusos ou abandono, faz com que o profissional da área fique exposto a receber agressões, que também foram relatadas como um fator estressor, apesar deste receio não aparecer no discurso dos cuidadores.

Não se conseguiu verificar, na pesquisa realizada, os estágios de *burnout* formulados pelo psicanalista Herbert J. Freudenthal com relação ao esgotamento profissional, contudo pode se observar o desapontamento e tristeza gerados pelo trabalho, conforme levantados por Benevides (2002), além dos sintomas já abordados e confirmados pelas pesquisas de Filgueiras e Hippert (2002), Lipp (2003), Benevides-Pereira (2002) dentre outros.

O estresse gerado pelo trabalho pode ter formas de enfrentamento menos radicais que as medidas descritas por Freud para evitar o sofrimento, ao abordar o mal estar da civilização. Contudo, em medidas menores, é possível encontrar similaridades, dentre as que foram levantadas pelos entrevistados. Os derivativos poderosos podem ser relacionados com os aspectos cognitivos encontrados nos vários discursos obtidos na pesquisa, além das satisfações substitutivas, como *hobbies* e atividades valorosas, como se verá a seguir.

A busca de apoio e suporte social que surgiram como elementos de enfrentamento do estresse ocupacional durante as entrevistas confirmam as pesquisas abordadas por Tamayo (2002), principalmente no que se refere aos colegas de trabalho, geralmente da mesma função, que oferecem acolhimento emocional, aconselhamento técnico, descontração com piadas e brincadeiras.

A questão da busca de informações, ações diretas ou inibição de eventual ação não se mostrou forte, demonstrando-se uma maior ocorrência de fatores emocionais e valorativos do que de atitudes em si. Os relatos obtidos indicam que muitos dos funcionários ou colaboradores esperam que a informação chegue até eles, ou que a situação se resolva através de outras instâncias, talvez em função do sentimento de frustração já abordado, apontando falta de proatividade. A proatividade somente teve alta incidência em cargos com alguma autonomia decisória (como coordenação ou equipe técnica), mas não foram apresentadas significativamente nos demais cargos.

A incoerência em termos do enfrentamento do estresse ocupacional é que a percepção de resultados foi ressaltada de forma ampla como fator que alivia as angústias e frustrações já abordadas, todavia há um certo engessamento com relação a ações que permitam uma integração maior entre os setores do abrigo e, conseqüentemente, a busca de estratégias sistêmicas para a obtenção de resultados mais efetivos. Por outro lado, a evitação ou fuga não foram relatadas de forma abrangente, apesar de terem aparecido no relato de alguns dos entrevistados, que se restringiram a afirmar que saem de perto por um momento ou se calam em determinadas situações de embate.

Já os mecanismos intrapsíquicos, considerados como formas de manejo de sintomas, foram os mais abordados como estratégia de enfrentamento. O bom humor e paciência foram levantados de forma expressiva e significativa. Praticamente todos os setores pesquisados apresentaram a necessidade de manter o bom humor, em virtude do ambiente pesado que o tipo de trabalho realizado pode ocasionar que, em conjunto com a paciência, seriam fatores preponderantes para um andamento tranquilo das atividades, em função das demandas trazidas pelas crianças e adolescentes, da cobrança dos demais profissionais, desentendimentos com relação à atuação a ser realizada, dentre outras já mencionadas anteriormente.



Os elementos valorativos que tiveram maior incidência foram considerar a atividade realizada como uma missão ou dom, como um desafio ou aprendizado, os primeiros relacionados diretamente com o entendimento do que seriam objetivos mais amplos das próprias profissões envolvidas no contexto de abrigamento (psicólogos, assistentes sociais, pedagogos, cuidadores e agentes sociais), os segundos trazem um esforço que também pode ser relacionado à “missão”, chegando a considerações quase religiosas. Aliás, seguindo esta linha, vale ressaltar que a religiosidade é um fator constante e considerado por muitos pesquisadores, segundo Silva (2006) como uma forma de fornecer padrões para auto-avaliação, autoconceito, valorizar a sua autopercepção, além de influir na forma como as pessoas percebem os eventos. Pode se depreender das entrevistas, mesmo que de forma sutil, fortes indicativos de melhora de qualidade de vida e saúde através da fé e religião.

Outro grande fator de alívio de estresse ocupacional é específico de atividades dos profissionais do abrigo que têm contato direto e contínuo com crianças: o carinho direcionado a esta pessoa, que surge como mais uma forma de manejo do estresse. Este convívio com as crianças e sua receptividade, demonstração de afeto e atenção dispensadas trazem uma satisfação que é relatada como gerador de bons sentimentos e de elemento fortalecedor, mas que deve preceder de um equilíbrio entre o envolvimento e não envolvimento do profissional com a criança ou adolescente, em virtude da empatia e sofrimento também já descritos anteriormente.

Vale ressaltar, por fim, que as atividades físicas, como exercícios, caminhada, dança, apesar de relatadas por alguns dos entrevistados, não tiveram grande incidência como mecanismo de evitação do estresse.

Os resultados relatados também são interessantes ao se verificar a linha das pesquisas de Latack (1986) e Amirkhan (1990), citadas por Pinheiro (2003), relacionando a estratégia de controle de forma negativa aos escores de ansiedade/depressão e a esquiva de forma positiva, sustentando a hipótese já relatada de que os indivíduos que adotam estratégia de controle estão menos suscetíveis a relatar ansiedade relacionada ao trabalho, enquanto aqueles que utilizam de forma mais efetiva estratégias de esquiva ou manejo de sintomas seriam mais propensos a apresentar queixas psicossomáticas. Apesar de não haver, em

linhas gerais, forte indicadores de ocorrência do *burnout* nestes profissionais, possivelmente em função dos valores cognitivos, valorativos e emocionais envolvidos na atividade exercida, ficou patente a frustração e desconforto pela sensação de impotência e falta do uso de estratégias de controle, seja por impossibilidade, seja por falta de iniciativa.

Mesmo que se considere a produção de sentidos de cada uma das pessoas da organização (GONZÁLEZ REY, 2004) ou características de pessoas com *locus* de controle externo ou interno (BENEVIDES, 2002), há que se questionar o papel preponderante da atuação da organização e sua mediação na relação entre valores organizacionais e desenvolvimento do *burnout*, conforme abordado por Borges *et al* (2002). Tais fatores demonstram o acerto das sugestões de Maslach e Leiter (*apud* BORGES, 2002) em “ênfatar a promoção dos valores humanos como estratégia preventiva da síndrome”.

Importante ressaltar que uma das assessoras da coordenação do abrigo afirmou que há em toda primeira quinta-feira do mês uma reunião com os funcionários do abrigo para discutir as várias questões relacionadas às suas atividades, apesar deste dado não ter aparecido em nenhuma das entrevistas realizadas, o que pode ser um elemento indicativo dos problemas de comunicação existentes no âmbito da organização.

Outro fator relevante foi a criação de um grupo terapêutico, formado para os profissionais da instituição e levantado como bastante interessante por um dos encarregados (ou agentes sociais), e lembrado por uma das cuidadoras entrevistadas, mas que também reclamou não poder frequentar em virtude do horário e das constantes demandas trazidas pelas crianças e adolescentes da casa que é responsável.

## 6 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A saúde, repita-se, deve ser vista de uma forma complexa e integrada, levando-se em consideração questões físicas, emocionais, produções cognitivas e de sentido e, desta forma, sua manutenção, no âmbito do trabalho, deve considerar aspectos individuais e atuação organizacional, criando-se um contexto que permita a obtenção de consciência dos problemas enfrentados e formas de evitação, manejo ou enfrentamento (FILGUEIRAS; HIPPERT, 2002), seja através de esforços comportamentais, seja por esforços cognitivos.

Sabendo-se como os profissionais que atuam no contexto de abrigo de proteção a crianças e adolescentes criam suas estratégias para evitar o estresse e o *burnout*, torna-se mais simples a atuação organizacional de modo a gerar fatores que influenciem na sua evitação.

As dificuldades e desafios para o profissional que atua nesta área são extremamente relevantes, justamente pelo envolvimento emocional e princípios legais e institucionais que deve garantir no seu labor diário. Seu olhar deve estar perpassando não só pela sua atividade específica, mas pelo contexto geral do abrigo, mas sua atuação é limitada em virtude de amarras burocráticas sabidamente reconhecidas no âmbito da administração pública.

Ora, a atuação na área psicossocial, principalmente em contexto de abrigo, deve buscar o fomento à resiliência da criança e adolescente, incentivando a administração das emoções, controle de impulsos, otimismo, identificação dos problemas e adversidades, empatia, auto-eficácia, dentre outros (JOFFILY, 2008). Contudo, para que tais qualidades sejam estimuladas, os próprios funcionários e colaboradores devem propagá-las, assumindo como suas.

Segundo Bleger (1994),

“toda instituição é o meio pelo qual os seres humanos podem se enriquecer ou se empobrecer e se esvaziar como seres humanos; o que comumente se chama de adaptação é a submissão à alienação e a submissão à estereotipia institucional.”

Em se tratando de instituição de proteção especial para crianças e adolescentes vítimas de violência e em risco social, deve-se garantir atenção redobrada, para que os procedimentos e rotinas impostas pelas pressões internas e externas não conduzam os funcionários e colaboradores à alienação e estereotipias,

em que eles mesmos seriam também vítimas do sistema e, conseqüentemente, refletiriam esse estado na relação com os abrigados e demais colegas (JOFFILY, 2008).

Muito da impotência ou alienação relatadas remete à definição de objetivos que foge à simples atuação isolada do profissional, que deve assumir sua parte dentro de um contexto, focando o processo em si e não o resultado específico de uma atuação focal. Portanto, a organização tem possibilidade de alterar o sentimento de frustração relatado ao estimular a visão sistêmica e processual dos profissionais da área, aproveitando os membros dos diversos setores e funções como partes ativas neste corpo funcional. As pesquisas citadas no presente trabalho apontam que os processos de gestão e gerenciamento que permitem a participação dos subordinados de forma atuante e colaboradora, com seu incentivo e valorização, podem diminuir a exaustão emocional (TAMAYO, 2002; SILVA 2000).

Propostas para prevenir o *burnout*, portanto, devem levar em consideração soluções focadas no trabalhador e na organização, trabalhando o vínculo indivíduo-trabalho, conforme exposto por Tamayo (2002). Seguindo a linha de Garrosa-Hernández *et al* (2002, p. 227-267), é importante que se realize estratégias de enfrentamento focados tanto na pessoa, quanto na relação do contexto laboral e indivíduo, uma vez que a mudança na estrutura burocrática deste tipo de organização é extremamente difícil de se realizar.

A motivação, comprometimento, satisfação e percepção de justiça pelo trabalhador são partes essenciais neste processo de subjetivação e valorização de sua atividade, podendo-se afirmar que ampliando-se tais qualidades, o sentimento de *burnout* e seus efeitos são minorados sensivelmente. A motivação, o empenho no trabalho, segundo a teoria da expectativa (SPECTOR, 2003), não se restringem à simples percepção de possibilidade de alcance de resultados desejados (o que, muitas vezes, não se concretiza no contexto de abrigo), mas levam em consideração ao sentimento de capacidade em realizar a tarefa necessária, além da importância que esse resultado tem para o indivíduo (missão?). Ademais, deve-se investir no sentimento das mais diversas formas de justiça na organização como meio de fomento à resiliência e vínculo no trabalho do colaborador da área.

Tais elementos podem e devem ser considerados, avaliados e fomentados, através de diversos instrumentos que a instituição pode usufruir, tais como

treinamentos, desenvolvimento, educação, avaliação de desempenho, dentre outros. Iniciativas que poderiam redefinir as metas e estratégias específicas para o tipo de trabalho diferenciado proposto pela organização, desestimulando metas irreais, ajudando a definir e consolidar papéis, funções e responsabilidades, além de permitir uma maior inteiração e aprendizagem de atuações de forma mais sistêmica por todos os trabalhadores envolvidos, estabelecendo um contato constante com os funcionários, corrigindo rumos e avaliando os resultados obtidos (*ubidem idem*), o que certamente teria uma forte influência na prevenção do estresse ocupacional (CODO *et al*, 2004, p. 285).

Programas como o grupo terapêutico ou discussões de equipes multidisciplinares citados na pesquisa podem ser um fator preponderante para se promover a saúde dos trabalhadores envolvidos nesta organização, de modo a oferecer *feedbacks* a respeito de expectativas e atuações, verificar procedimentos e rotinas, abrangência de responsabilidades, acolhimento emocional, possibilitar geração de novos sentidos, dentre outros.

Contudo, tais opções devem ultrapassar o terreno das intenções e ser oferecidas de forma efetiva, além de treinamentos, desenvolvimento e avaliações de desempenho, ressaltando-se sua eficácia e objetivos, conferindo-se voz ativa para todos os participantes envolvidos, com real e sincero acolhimento de suas demandas, permitindo-se a geração de novas conclusões a respeito da atuação do abrigo como um todo, como um corpo funcionando de forma coerente e adequada.

Embora o contexto ora trazido se referir a um momento de transição, das opiniões e relatos provavelmente terem sofrido algum tipo de influência, e apesar das limitações procedimentais já ressaltadas, o presente trabalho pode contribuir para instauração de novos procedimentos e políticas que garantam a saúde de todos os trabalhadores envolvidos no contexto do abrigo e, conseqüentemente, o bom acolhimento do jovem colocado sob sua responsabilidade.

## 7 - REFERÊNCIAS

ANTONIAZZI, Adriane Scomazzon; DELL AGLIO, Débora Dalbosco; BANDEIRA, Denise Ruschel. O conceito de coping: uma revisão teórica, **Estudos de Psicologia**, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, ano/vol. 3, n. 002, jul/dez 1998, p. 273-294.

BAPTISTA, Myrian Veras (Coord.). **Crianças e adolescentes em situação de risco na cidade de São Paulo**. 2ª edição. São Paulo, Pólis / PUC-SP, 2002. 64p. (Observatório dos Direitos do Cidadão: acompanhamento e análise das políticas públicas da cidade de São Paulo, 1).

BENEVIDES-PEREIRA, Ana Maria T. (Org.). **Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

BLEGER, J. **Psico-higiene e Psicologia Institucional**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1994.

BORGES, Livia Oliveira *et al.* A síndrome de *burnout* e os valores organizacionais: um estudo comparativo em hospitais universitários. **Psicol. Reflex. Crit.**, Porto Alegre, v. 15, n. 1, 2002. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-79722002000100020&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79722002000100020&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 22 mar.2009.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em:<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)> Acesso em: 26 Abril 2009.

BRASIL. Presidência da República. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de Maio de 1943. **Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho**. Disponível em:<<http://www.trt2.jus.br/>>. Acesso em: 26 Abril 2009.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 8.069, de 13 de Julho de 1990. **Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente.** Disponível em:< [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8069.htm)>. Acesso em: 03 Maio 2009.

BRASIL. Presidência da República. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Norma Técnica nº 016/08/SAGI/MDS, de 19 de maio de 2008. **Pesquisa Nacional sobre a População em Situação de Rua.**

Disponível em:< [www.mds.gov.br/institucional/secretarias/secretaria-de-avaliacao-e-gestao.../nota\\_tecnica\\_pop\\_rua\\_190608.pdf](http://www.mds.gov.br/institucional/secretarias/secretaria-de-avaliacao-e-gestao.../nota_tecnica_pop_rua_190608.pdf) />. Acesso em: 03 Maio 2009.

CÂMARA DOS DEPUTADOS, Caravana Nacional de Direitos Humanos. **Uma amostra da situação dos adolescentes privados de liberdade nas FEBEMS e congêneres – O sistema FEBEM e a produção do Mal;** Coordenação de Publicações da Câmara dos Deputados, 2001.

CARLOTTO, Mary Sandra; CÂMARA, Sheila Gonçalves. Análise Fatorial do *Malach Burnout Inventory (MBI)* em uma amostra de professores de instituições particulares. *In Psicologia em Estudo*, Maringá, v. 9, n. 3, p. 499-505, set./dez. 2004.

CARVALHO, Antonia Dalva França. Stress ocupacional docente: uma avaliação das estratégias que o professor faz uso para enfrentar o stress do cotidiano profissional. **III Encontro de Pesquisa em Educação da Universidade Federal do Piauí, GT 16 – Psicologia e Educação**, 2004. Disponível em:<[http://www.ufpi.br/mesteduc/eventos/iiiencontro/gt16/stress\\_ocupacional.pdf](http://www.ufpi.br/mesteduc/eventos/iiiencontro/gt16/stress_ocupacional.pdf)>, acesso em 03 maio 2009.

CARVALHO, Ricardo Augusto. Saúde mental e trabalho – um novo (velho) campo para a questão da subjetividade. *In* CODO, Wanderley; SAMPAIO, José Jackson Coelho (org.). **Sofrimento psíquico nas organizações: saúde mental e trabalho.** Petrópolis, Vozes, 1995. P.

CODO, Wanderley; SAMPAIO, José Jackson Coelho Sampaio, HITOMI, Alberto Haruyoshi. **Indivíduo, trabalho e sofrimento.** Petrópolis, Vozes, 2ª ed., 1993.

CODO, Wanderley; SORATTO, Lucia; VASQUES-MENEZES, Iône. Inserção profissional do psicólogo em organizações e no trabalho. *In* J. C. Zanelli, J.C; Borges-Andrade, J. E. & Bastos, A. V. B. (Eds.), **Psicologia, organizações e trabalho**, Porto Alegre, RS: Artes Médicas, 2004.

CORRÊA, Thais Botelho (coord.). **Orientações de Procedimentos para as Entidades de Abrigo do DF: perguntas e respostas**. Juizado da Infância e da Juventude do Distrito Federal, Brasília, 2007.

DEJOURS, Cristophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. São Paulo, Oboré, 1987. Título original: *Travail: usure mentale – essai de psychopathologie Du travail*.

DISTRITO FEDERAL, Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social e Transferência de Renda. Portaria nº 56, de 11 de março de 2009. **Dispõe sobre o funcionamento e organização do Abrigo Reencontro - ABRIRE, no âmbito do Distrito Federal**. Disponível em <[www.sedest.df.gov.br/sites/300/382/00000569.pdf](http://www.sedest.df.gov.br/sites/300/382/00000569.pdf)>, acesso em 03 maio 2009.

FIGUEIRAS, Júlio César; HIPPERT, Maria Isabel. Estresse – possibilidades e limites. *In* JACQUES, Maria da Graça; CODO, Wanderley (org.). **Saúde mental & trabalho: leituras**. Petrópolis, Vozes, 2002, p. 112-129.

FIGUEIRÓ, João Augusto Bertuol. Dor e stress. *In*: LIPP, Marilda Emmanuel Novaes (org.). **Mecanismos neuropsicofisiológicos do stress: teoria e aplicações clínicas**. São Paulo, Casa do Psicólogo, 2003, p. 149-154.

FOUCAULT, Michel. **Doença mental e psicologia**, Tradução de Lilian Rose Shalders, Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2000. Título original: *Maladie mentale et psychologie*.



FREUD, SIGMUND. O mal-estar na civilização. **Sigmund Freud**, volume XXI, coordenação de James Strachey, com colaboração de Anna Freud, Tradução de Jayme Salomão. Rio de Janeiro, Imago Editora, 2006.

GARROSA-HERNÁNDEZ *et al.* Prevenção e intervenção na síndrome de *burnout*. Como prevenir (ou remediar) o processo de *burnout*. In BENEVIDES-PEREIRA, Ana Maria T. (Org.). **Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002, p. 228-267.

GONZÁLEZ REY, Fernando L. **Personalidade, saúde e modo de vida**. Tradução de Flor Maria Vidaurre Lenz da Silva. São Paulo, Thomson, 2004. Título original: *Personalidad, salud y modo de vida*.

GÜNTHER, Hartmut. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 22, n. 2, p. 201-210, Mai-Ago 2006.

JACQUES, Maria da Graça; CODO, Wanderley (org.). **Saúde mental & trabalho: leituras**. Petrópolis, Vozes, 2002.

JOFFILY, SUZANA; **Relatório de atividades desenvolvidas no abrigo Abrir**, Uniceub, Brasília, dez 2008.

KRAFT, Ulrich. Estresse e Trabalho: esgotamento Total. **Mente & cérebro**: revista de neuropsicologia. Ano XIV, n. 161, p. 60-67, junho 2006.

LIPP, Marilda Emmanuel Novaes (org.). **Mecanismos neuropsicofisiológicos do stress: teoria e aplicações clínicas**. São Paulo, Casa do Psicólogo, 2003.

MACIEL, Luiz Fernando Carvalho; PEREIRA, Marcela Fernandes. Artigo de conclusão de estágio intitulado **Poder e Violência Institucionalizada no Contexto de Abrigo**, Brasília, nov. 2008.

MARX, Karl. **O capital**. Extratos de Paul Lafargue, Tradução de Abguar Bastos, São Paulo, Conrad Livros, 2ª Ed, 2005. Título original: Le capital : extraits faits par M. Paul Lafargue

MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sonia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas. **Cad. Saúde Pública**, vol. 13, Supp.2, Rio de Janeiro, 1997. Disponível em: <[http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X1997000600003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X1997000600003&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 19 Abril. 2009. doi: 10.1590/S0102-311X1997000600003

MORIN, Estelle; TONELLI, Maria José; PLIOPAS, Ana Luisa Vieira. O trabalho e seus sentidos. **Psicol. Soc.**, Porto Alegre, v. 19, n. spe, 2007. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822007000400008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822007000400008&lng=en&nrm=iso)>. acesso em 19 Abril. 2009. doi: 10.1590/S0102-71822007000400008.

OLIVEIRA, Ana Paula Granzotto; MILNITSKY-SAPIRO, Clary. Políticas públicas para adolescentes em vulnerabilidade social: abrigo e provisoriedade. **Psicol. cienc. prof.**, dez. 2007, vol.27, no.4, p.623-635. ISSN 1414-9893.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Álvaro. Validação da escala de estresse no trabalho. **Estud. psicol. (Natal)**, Natal, v. 9, n. 1, Apr.2004. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-294X200400010000&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X200400010000&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 22 Mar 2009.

PINHEIRO, Fernanda Amaral; TROCCOLI, Bartholomeu Tôrres; TAMAYO, Mauricio Robayo. Mensuração do *coping* no ambiente ocupacional. **Psic.: Teor. e Pesq.**, Brasília, v. 19, n. 2, 2003. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-37722003000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722003000200007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 22 Mar 2009

POSTMAN, N. **O desaparecimento da infância**. Rio de Janeiro: Graphia Editorial, 2002.

REBOUÇAS, Denise *et al* . O trabalho em saúde mental: um estudo de satisfação e impacto. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 3, Mar. 2008. Disponível em:<[http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X2008000300016&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2008000300016&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 22 Mar 2009.

SAMPAIO, José Jackson Coelho *et al*. Saúde e trabalho: uma abordagem do processo e jornada de trabalho. *In* CODO, Wanderley; SAMPAIO, José Jackson Coelho (org.). **Sofrimento psíquico nas organizações: saúde mental e trabalho**. Petrópolis, Vozes, 1995.

SANTOS, Osmar de Almeida. **Ninguém morre de trabalhar: o mito do estresse**. São Paulo, Textonovo, 3ª ed., 1995.

SAVOIA, Mariângela Gentil. A relação entre *stress* e transtorno de pânico. *In*: LIPP, Marilda Emmanuel Novaes (org.). **Mecanismos neuropsicofisiológicos do stress: teoria e aplicações clínicas**. São Paulo, Casa do Psicólogo, 2003, p. 161-168.

SILVA, Flávia Pietá Paulo. *Burnout*: um desafio à saúde do trabalhador. **Revista de Psicologia Social e Institucional**, v. 2, n. 1, jun. 2000. Disponível em: <<http://www.www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/textov2n15.htm>> Acesso em 22 mar 2009.

SILVA, Márcia Cristina Peres. **O Clima Organizacional do Abrigo Reencontro na Percepção dos Servidores da Sedest**. Monografia de graduação não publicada, Faculdade de Ciências Sociais e Tecnológicas – FACITEC, Brasília, 2008.

SILVA, Patrícia Leite Álvares Silva. **Percepção de fontes de estresse ocupacional, coping e resiliência no fisioterapeuta**. Goiânia, 2006. Disponível em: <<http://www.ucg.br>>. Acesso em 22 mar 2009.

SPECTOR, Paul E.. **Psicologia nas organizações**. São Paulo, Saraiva, 2003.

TAMAYO, Mauricio Robayo; TROCCOLI, Bartholomeu Tôrres. Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de *coping* no trabalho. **Estud. psicol. (Natal)**, Natal, v. 7, n. 1, Jan. 2002. Disponível em<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-294X2002000100005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2002000100005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 03 Maio 2009. doi: 10.1590/S1413-294X2002000100005.

TANAKA, Oswaldo Y.; MELO, Cristina. Avaliação de Programas de Saúde do Adolescente – um modo de fazer. São Paulo. Edusp, 2001.

VASQUES-MENEZES, Ione. Saúde mental e Trabalho: aplicações na prática clínica *in* JACQUES, Maria da Graça; CODO, Wanderley (org.). **Saúde mental & trabalho: leituras**. Petrópolis, Vozes, 2002. p. 193-208.

ZAKIR, Norma Sant'Ana. Mecanismos de *coping*. *In*: LIPP, Marilda Emmanuel Novaes (org.). **Mecanismos neuropsicofisiológicos do stress: teoria e aplicações clínicas**. São Paulo, Casa do Psicólogo, 2003, p. 93-98.

## **ANEXO A – Inventário de *Burnout***

- 01 Sinto-me emocionalmente decepcionado com meu trabalho.
- 02 Quando termino minha jornada de trabalho sinto-me esgotado.
- 03 Quando me levanto pela manhã e me deparo com outra jornada de trabalho, já me sinto esgotado.
- 04 Sinto que posso entender facilmente as pessoas que tenho que atender.
- 05 Sinto que estou tratando algumas pessoas com as quais me relaciono no meu trabalho como se fossem objetos impessoais.
- 06 Sinto que trabalhar todo o dia com pessoas me cansa.
- 07 Sinto que trato com muita eficiência os problemas das pessoas as quais tenho que atender.
- 08 Sinto que meu trabalho está me desgastando.
- 09 Sinto que estou exercendo influência positiva na vida das pessoas, através de meu trabalho.
- 10 Sinto que me tornei mais duro com as pessoas, desde que comecei este trabalho
- 11 Fico preocupado que este trabalho esteja me enrijecendo emocionalmente.
- 12 Sinto-me muito vigoroso no meu trabalho.
- 13 Sinto-me frustrado com meu trabalho.
- 14 Sinto que estou trabalhando demais.
- 15 Sinto que realmente não me importa o que ocorra com as pessoas as quais tenho que atender profissionalmente.
- 16 Sinto que trabalhar em contato direto com as pessoas me estressa.
- 17 Sinto que posso criar, com facilidade, um clima agradável em meu trabalho.
- 18 Sinto-me estimulado depois de haver trabalhado diretamente com quem tenho que atender.
- 19 Creio que consigo muitas coisas valiosas nesse trabalho.
- 20 Sinto-me como se estivesse no limite de minhas possibilidades.
- 21 No meu trabalho eu manejo com os problemas emocionais com muita calma.
- 22 Parece-me que os receptores do meu trabalho culpam-me por alguns de seus problemas.

## **ANEXO B – Perguntas realizadas**

- 1) Quais os sentimentos que vêm em primeiro lugar quando você pensa no seu trabalho?
- 2) Quando você se levanta pela manhã, o que pensa em relação à sua jornada de trabalho? E quando termina a jornada, como se sente?
- 3) Sentiu alguma diferença em como você age e trata as pessoas da sua convivência depois que começou a trabalhar nessa organização?
- 4) Quais são suas frustrações com relação à sua atividade ou trabalho?
- 5) O que você faz para lidar, enfrentar ou amenizar os sentimentos negativos com relação ao seu trabalho?
- 6) Como é o clima e relacionamento no ambiente de trabalho? O que é bom e o que incomoda?
- 7) Como é o tratamento e comunicação que você tem com as pessoas do trabalho, levando-se em consideração todas as funções da organização? Há uma boa compreensão e entendimento a respeito do que você deseja ou precisa? E quanto aos outros colaboradores?
- 8) Quais as vantagens e desvantagens de trabalhar nessa organização?